

2-1-2019

## 한국 농촌 교회 목회 리더십에 관한 연구: 나주 한사랑교회를 중심으로

Wooseung Kim 김우승

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.fuller.edu/kdmingm> Part of the [Missions and World Christianity Commons](#)

### Recommended Citation

김우승, "한국 농촌 교회 목회 리더십에 관한 연구: 나주 한사랑교회를 중심으로." 박사학위논문, 풀러선교대학원, 2019.

This Project is brought to you for free and open access by the Korean Studies Center at Digital Commons @ Fuller. It has been accepted for inclusion in Korean Doctor of Ministry in Global Ministries Projects / 선교 목회학 박사 졸업 논문 by an authorized administrator of Digital Commons @ Fuller. For more information, please contact [archives@fuller.edu](mailto:archives@fuller.edu).

***FULLER***  
***THEOLOGICAL SEMINARY***

---

***School of Intercultural Studies***

**A DMin Final Project Approval Sheet**

**This DMin Final Project entitled**

**A STUDY ON SOUTH KOREAN RURAL CHURCH LEADERSHIP  
WITH A FOCUS ON NAJU HANSARANG CHURCH**

**written by**

**Wooseung Kim**

**and submitted in partial fulfillment of the**

**requirements for the degree of**

**Doctor of Ministry in Global Ministries**

**has been read and approved by the undersigned member of the**

**Faculty of Fuller Theological Seminary.**

---

Mentor: Keon Sang An, Ph.D.

**Date** February 2019

**A STUDY ON SOUTH KOREAN RURAL CHURCH LEADERSHIP  
WITH A FOCUS ON NAJU HANSARANG CHURCH**

한국 농촌 교회 목회 리더십에 관한 연구:  
나주 한사랑교회를 중심으로

By

Wooseung Kim

A DMin Final Project Presented to the  
Faculty of the School of Intercultural Studies

FULLER THEOLOGICAL SEMINARY

In Partial Fulfillment of the  
Requirements for the Degree  
Doctor of Ministry in Global Ministries

February 2019

## **ABSTRACT**

Kim, Wooseung

2019      “A Study on South Korean Rural Church Leadership with a Focus on Naju HanSarang Church.” Fuller Theological Seminary, School of Intercultural Studies. Doctor of Ministry in Global Ministries. 129 pp.

This thesis will argue for an analytical paradigm shift, from quantitative “church-growth” to qualitative “church-health,” when evaluating the state of a South Korean rural church. While there are many valuable results to such paradigm shift, this research will focus on two significant points: (1) the significance of pastoral leadership and its impact on the church health and (2) the ability of the pastor and the parishioners to appropriately evaluate the state of the church. For the purpose of this thesis, the research methods of social science, survey and interview of the senior pastor of Naju HanSarang church, and studies relevant resources (primary and secondary) on leadership was utilized.

Mentor: Keon Sang An, Ph.D.

108 words

## 초록(ABSTRACT)

김우승

2019 “한국 농촌 교회 목회 리더십에 관한 연구: 나주 한사랑교회를 중심으로.”  
Fuller Theological Seminary, School of Intercultural Studies. Doctor of Ministry  
in Global Ministries. 129 pp.

이 연구는 한국 농촌 교회의 상황 속에서 '교회 성장'이라고 하는 교회에 대한 평가 관점을 재고하고 미래의 교회에 대한 평가는 '건강성'이라고 하는 관점을 가져야 함을 주장한다. 그리고 교회의 건강성을 결정하는 많은 요인들 중에서 목회 리더십이 갖는 위치와 중요성이 무엇인지에 대해서 논의한다. 그리고 농촌 교회의 목회자가 '교회 성장'이라고 하는 관점에서 벗어나서 건강한 교회를 추구할 때 목회자 자신과 교회가 사역에 대한 올바른 평가가 일어남을 주장하고 3 가지의 리더십 모델을 제안한다. 연구 방법으로는 농촌 교회의 상황은 사회과학적 조사 방법을 통해서 알아보았다. 또한 나주 한사랑교회의 사례 연구를 위해서 설문 조사와 담임 목사 인터뷰를 병행하였다. 또한 리더십 연구와 건강한 교회 연구를 위한 문헌 연구를 진행 하였다.

Mentor: Keon Sang An, Ph.D.

100 words

## 헌정(DEDICATION)

이 논문을 먼저 하나님 나라에 간 사랑하는 딸 김사랑에게 드립니다

## 감사의 말(ACKNOWLEDGEMENTS)

가장 먼저 이 논문을 쓸 수 있도록 도우신 하나님께 감사드립니다. 그리고 모든 것을 포기하고 싶었을 때 다시 논문을 쓸 수 있도록 전폭적으로 지지해 준 사랑하는 아내 황선영과 아들 김하랑에게 감사합니다. 깊고 큰 슬픔과 고통을 넘어갈 수 있도록 도와주신 남가주 살롬교회 교우들과 김준식 담임목사님께 감사드립니다. 멀리서 기도로 지원해주신 한국의 양가 부모님께 감사드립니다. 마음을 다해서 지도해 주신 안건상 교수님과 풀러신학교 한국학부 관계자 여러분께 감사드립니다. 그리고 무엇보다도 항상 신앙과 목회의 모범을 보여주시고, 나주 한사랑교회를 개척하시고 지금까지 헌신과 열정과 사랑으로 돌보시며 수고하신 아버지께 진심으로 감사드립니다. 아버지의 헌신과 열정과 수고가 있었기에 지금의 교회와 가정과 본인이 있을 수 있었음에 감사합니다.

## 목차(TABLE OF CONTENTS)

ABSTRACT.....	ii
초록(ABSTRACT).....	iii
헌정(DEDICATION) .....	iv
감사의 말(ACKNOWLEDGEMENTS) .....	v
목차(TABLE OF CONTENTS).....	vi
표 목록(LIST OF TABLES) .....	ix
그림 목록(LIST OF FIGURES).....	x
지도 목록(LIST OF MAPS) .....	xii
제 1 장 서론 .....	13
연구배경(Reacher Background) .....	14
연구 목적(Purpose).....	15
연구의 중요성(significance).....	15
핵심 연구 문제(Central Research Issue) .....	16
연구질문들(Research Question).....	16
연구방법(Methodology) .....	16
연구의 제한(Delimitations) .....	17
연구의 한계(Limitation).....	17
용어정의(Definition) .....	17
연구개관(Overview) .....	18
제 2 장 한국 농촌 교회의 리더십 상황.....	19
농촌상황연구 .....	19
상황 1 : 인구감소와 고령화와 문제점 .....	19
교회학교 감소 .....	22
교회 일꾼 부족 .....	23
교회 재정 감소 .....	23
상황 2 : 다문화 사회로 변화와 문제점 .....	23
의사소통의 문제 .....	26
자녀교육 문제 .....	26
문화 차이로 인한 문제 .....	27



농촌 교회 목회 리더십 상황.....	28
사례비 문제 .....	29
생활 환경의 문제 .....	30
사역 결과물의 문제 .....	32
요약 .....	33
제 3 장 교회의 본질과 사명의 차원에서 본 건강한 교회.....	35
교회의 본질과 사명 .....	35
교회의 본질 .....	36
교회의 본질에 대한 다양한 관점과 논의.....	36
교회의 본질이란 .....	41
교회의 사명 .....	42
구원의 방주로서의 교회 .....	43
양육과 성숙의 장으로서의 교회 .....	44
세상을 향해 봉사하는 교회 .....	44
건강한 교회란 .....	45
건강한 교회의 특징 .....	45
말씀 .....	45
재생산 .....	46
건강한 조직 .....	48
예배 .....	50
건강한 교회의 정의 .....	51
요약 .....	52
제 4 장 건강한 교회를 가능하게 하는 목회자의 리더십.....	53
리더십과 목회 리더십 .....	53
리더십 .....	53
리더십의 정의 .....	53
리더십의 이론과 유형 .....	55
목회 리더십 .....	58
목회 리더십의 정의 .....	58
목회 리더십의 독특성 .....	59
목회 리더십의 유형 연구 .....	61
건강한 교회와 목회 리더십의 관계.....	74
요약 .....	76
제 5 장 나주 한사랑교회의 목회 리더십의 상황.....	77
나주 한사랑교회의 역사와 현재 상황.....	77
나주 한사랑교회의 역사 .....	77
나주 한사랑교회의 상황 .....	79
지역사회의 상황 .....	80
교회적 상황 .....	84
나주 한사랑교회 설문 조사 .....	87
설문 방법 .....	87

설문 결과 분석 .....	87
설문 평가 .....	94
목회 리더십의 상황 .....	95
담임 목사 인터뷰(interview) 조사.....	95
인터뷰 방법 .....	95
인터뷰 분석 및 평가 .....	96
요약 .....	98
제 6 장 오늘날 농촌 교회의 상황에 바람직한 목회 리더십.....	99
농촌 교회 목회 리더십 모델 연구.....	99
선교사 모델 .....	99
타 문화 사역 태도 .....	100
헌신과 과정의 중요성 .....	101
후원에 대한 긍정적 태도 .....	101
네트워크(Network).....	102
농부 모델 .....	103
바나바 모델 .....	105
요약 .....	106
제 7 장 결론 .....	107
요약(Summary) .....	107
제안(Recommendation).....	108
부록(APPENDIX) .....	110
설문지 .....	110
설문결과 .....	114
인용 문헌(REFERENCES CITED).....	126
약력(VITA) .....	129

## 표 목록(LIST OF TABLES)

<표 1> 현대 교회들의 정치 형태 .....	69
<표 2> 교회 구조 형태별 특징 비교 .....	71

## 그림 목록(LIST OF FIGURES)

<그림 1> 농촌 인구 변화 .....	20
<그림 2> 농촌 고령화 상황 .....	21
<그림 3> 교단 별 교회학교 현황 .....	22
<그림 4> 농촌 외국인 비율의 변화 .....	24
<그림 5> 농촌의 다문화 가구 비율과 구성 .....	25
<그림 6> 농어촌 및 도시주민의 전반적 복지수준에 대한 만족도 .....	31
<그림 7> 농촌지역 생활인프라 현황 .....	31
<그림 8> 나주시 년도 별 인구 .....	80
<그림 9> 나주시 년도 별 학교/학생수 .....	81
<그림 10> 나주시 외국인 등록 현황 .....	82
<그림 11> 나주시 노령인구 변화 .....	83
<그림 12> 나주 한사랑교회 연령구성 .....	84
<그림 13> 나주 한사랑교회 출석기간 .....	85
<그림 14> 설문자의 연령 .....	88
<그림 15> 설문자의 교회 출석 기간 .....	88
<그림 16> 설문자의 직분 .....	89
<그림 17> 담임 목사 리더십 유형 .....	90
<그림 18> 담임 목사의 강점 .....	90
<그림 19> 담임 목사의 신앙생활 강조점 .....	91

<그림 20> 담임 목사의 관계 .....	92
<그림 21> 담임 목사에 대한 신뢰도 .....	92
<그림 22> 담임 목사의 영향력 .....	93
<그림 23> 교회의 건강성 .....	94

## 지도 목록(LIST OF MAPS)

<지도 1> 나주한사랑교회 지리적 상황 .....	86
-----------------------------	----

## 제 1 장

### 서론

본 연구는 농촌 교회의 목회 상황에 맞는 목회 리더십이 무엇인가를 규명하는 것이다. 농촌 교회는 대부분이 소규모의 교회이고, 미자립 교회도 많다. 그래서 연구자들의 관심에서 먼 것이 사실이다. 대부분의 연구자들은 농촌 교회보다는 도시 교회를 연구하려고 한다. 그것이 더 연구의 가치가 있다고 여기는 것 같다. 그러나 연구의 의미는 교회의 크기와 상관없이 없다. 도시 교회는 도시 교회로서의 연구의 가치와 의미가 있고, 농촌 교회는 농촌 교회로서의 연구의 가치와 의미가 있다. 도시 교회의 기능과 역할은 농촌 교회와는 다르다. 물론 믿음을 전파하고 신앙을 전수한다는 의미에서는 같겠지만, 도시 교회가 할 수 있는 사역의 역량과 농촌 교회가 할 수 있는 사역의 역량이 다르다는 점에서는 도시 교회와 농촌 교회의 역할이 다르다고 말할 수 있다.

이런 면에서 도시 목회와 농촌 목회도 마찬가지로 볼 수 있다. 잘 알려지지 않고 드러나지 않는 농촌 교회의 목회는, 큰 규모와 인터넷과 각종 매체를 통해서 알려지는 도시 교회의 목회에 비해 초라해 보이고 가치와 의미를 찾기가 쉽지 않다. 하지만 가치와 의미라는 것은 목회로 부르신 자의 부르심에 합당하게 사역하는 자가 기준이라고 말할 수 있다. 목회자는 자신이 목회의 길을 선택해서 나아가는 자들이 아니다. 오히려 목회자는 자신을 목회의 길로 부르신 자의 부르심 때문에 자신의 모든 것을 포기하고 목회의 길로 나아온 자들이다. 그러므로 목회 평가의 기준은 부르신 자의 뜻과 계획에 합당한지의 여부이다. 이러한 측면에서 비록 외형적인 역할과 기능이 다를지라도, 도시 목회와 농촌 목회의 가치는 동일하다.

안타깝게도 동시대를 살아가는 많은 목회자들은 도시 목회 혹은 성공한 목회를 지향하므로, 농촌 목회를 평가 절하하는 경향이 있다. 하지만 그것은 절대적으로 잘못된

것이다. 리더십이라는 관점에서 보면, 목회자가 지녀야 할 가치 평가의 기준으로서 좋은 리더십은 공동체를 건강하게 하고 공동체가 목표로 하는 것을 달성하도록 이끄는 것이라고 할 수 있다. 그런데 리더십이 공동체의 목표와 구성원들의 건전성보다는 다른 공동체의 목표를 가져와서 거기에 매인다면 그것을 좋은 리더십이라고 말할 수 없을 것이다. 농촌 교회와 도시 교회의 목회적 본질과 목표는 동일하다. 하지만 농촌과 도시의 상황의 차이로 인해 목회적 환경과 기능의 차이를 부정할 수 없다. 이런 상황에서 목회자는 그들이 처한 곳에서 좋은 리더십에 따라 교회 공동체로 하여금 복음 안에서 세워져가도록 끊임없이 참된 가치와 의미를 찾아가야 한다.

따라서 필자는 이 연구를 통해서 농촌 교회의 목회가 갖는 가치와 의미를 재발견하고 동시에 농촌 교회의 상황에 맞는 목회 리더십은 어떤 것인지를 연구하고자 한다.

이 장은 본 논문의 서론으로 연구의 배경, 연구의 목적, 연구의 중요성, 핵심 연구 문제, 연구의 질문들, 연구 방법, 연구의 제한, 용어 정리, 연구 개관을 기술한다.

### **연구배경(Reacher Background)**

필자의 아버지는 전라남도 나주시에서 한사랑교회를 개척하였다. 필자가 초등학교 4학년이었던 1989년에 개척 멤버이신 장로님의 사랑방에서 첫 예배를 시작하였다. 이후 지금까지 30여 년 동안 시골의 작은 교회 목회를 하고 계신다. 필자는 아버지와 주변 교회 목회자들을 통해 농촌 교회 목회자의 리더십을 경험하였다. 동시에 신학을 공부한 후에는 수도권 3개 중형교회에서 교역자로 사역을 하면서 도시 중형교회의 목회 리더십을 경험하였다. 여기서 필자는 농촌교회의 목회리더십은 도시교회의 그것과 전혀 다르다는 것을 알게 되었다. 필자는 신학을 공부하고, 교역자로 사역을 하면서 늘 아버지 목회에 대한 고민이 있었다. 과연 아버지의 목회는 성공인가 아니면 실패인가? 목회 성공의 기준은 무엇인가? 어떤 교회가 건강한 교회이고 건강한 목회일까?

일반 목회 리더십에 대한 평가는 대부분 교회의 성장과 관계된 평가이기에 아버지의 목회를 실패로 규정을 짓는 것처럼 보였다. 그런데 개인적으로는 그렇게 생각할



수 없었다. 한 평생을 목회에 헌신한 아버지의 삶을 실패라고 단정을 짓기에는 뭔가 설명되지 못하는 부분이 많았기 때문이다. 그런데 풀러 신학교에 와서 학업을 하는 중에 이 의문에 대한 답을 찾을 수 있을 것 같다는 기대가 생겼다.

농촌교회의 목회상황은 도시교회의 목회상황과 전혀 다르다. 그러나 현재의 대부분의 목회 리더십 연구는 중, 대형교회를 중심으로 이루어져 왔다. 이러한 도시 교회의 목회 리더십 모델을 가지고 농촌 교회에 적용하거나 평가하는 것은 앞서와 같은 많은 문제를 초래한다. 필자가 아버지 목회 리더십의 성공 기준과 건강한 교회의 기준에 대해서 계속해서 고민을 한 것도 바로 이러한 차이를 인식하지 못했기 때문이다. 농촌교회 목회 리더십을 도시교회 목회 리더십 연구를 통해서 평가할 수 없다. 따라서 필자는 농촌교회의 상황을 고려한 목회 리더십에 대한 연구가 필요하다는 생각을 하게 되었다.

필자는 총신대학교 신학대학원에서 M.Div 과정을 졸업하였고, Fuller Theological Seminary에서 DMin 과정과 Grace Mission University에서 DMiss 과정 중에 있다. 또한 현재 남가주 살롬교회에서 교역자로 사역하고 있다. 필자는 농촌 교회의 목회 리더십을 아버지와 주변 목회자들을 통해서 오랜 시간 경험했고, 성인이 된 후에 도시에서 많은 목회 리더십을 경험하였고 현재는 이민 목회를 경험하고 있다. 이러한 경험과 학문적인 배경 때문에 이 두 목회 리더십을 비교하기에 적절하다고 할 수 있다.

### **연구 목적(Purpose)**

이 연구의 목적은 농촌 목회자의 바람직한 리더십을 탐구하고, 그것을 통하여 농촌 목회자들이 건강한 교회를 세워가도록 돕는 것이다.

### **연구의 중요성(significance)**

이 연구는 3 가지 차원에서 중요성을 갖는다.

첫째, 필자 개인적 차원에서는 목회자가 자신의 사역을 올바르게 평가할 수 있도록 평가 기준을 제시할 수 있다는 것에 중요성이 있다.

둘째, 나주 한사랑교회 차원에서는 지난 30년의 목회 사역과 교회 역사를 바른 관점으로 평가하여서 미래의 사역을 준비할 수 있도록 하는데 중요성이 있다.

셋째, 한국 농촌 교회와 한국 교회 차원에서는 건강한 교회에 대한 가시적 평가 방법이 아닌 비가시적인 평가 방법을 인식하고 거기에 따라 목회 리더십이 목회적 상황에 맞는 사역적 역량을 발휘할 수 있도록 격려하는 것에 중요성이 있다.

### **핵심 연구 문제(Central Research Issue)**

이 연구의 핵심 연구 문제는 전라남도 나주시에 위치한 농촌 교회인 한사랑교회에서 교회의 본질과 사명에 충실한 교회를 세워가는데 있어 목회자의 리더십이 갖는 중요성이다.

### **연구질문들(Research Question)**

위의 핵심연구문제를 다루기 위해서 다음의 질문을 통해서 답을 얻고자 한다.

첫째, 현재 한국 농촌 교회에서 일반적인 목회 리더십의 상황은 어떠한가?

둘째, 교회의 본질과 사명의 차원에서 본 건강한 교회는 무엇인가?

셋째, 건강한 교회 형성하기 위해 어떤 리더십이 필요한가?

넷째, 나주 한사랑교회의 목회 리더십의 현실은 어떠한가?

다섯째, 농촌 교회에서 바람직한 목회 리더십 형성과 발전을 위한 전략과 방안은 무엇인가?

### **연구방법(Methodology)**

위에서 제시한 본 연구의 질문들을 해결하기 위해서 다음과 같은 연구방법을 사용한다.

첫째, 사회 과학적 방법을 통해 농촌의 상황적인 변화를 파악하고 그것이 교회에 미치는 영향이 무엇인지 파악한다.

둘째, 나주 한사랑교회의 목회 리더십은 어떠한지, 담임목사 인터뷰와 성도들의 설문조사 내용을 바탕으로 분석한 후에 앞서 연구한 리더십 모델을 어떻게 목회 현장에 적용할 수 있을지 논의한다.

### **연구의 제한(Delimitations)**

이 연구는 한국의 농촌 교회로 연구의 범위가 제한되며 특별히 나주 한사랑교회를 중심으로 연구를 진행하게 된다. 또한 전반적인 리더십에 대한 정의나 논의보다는 농촌 교회라는 특별한 상황에 맞는 목회 리더십의 모델을 찾고 이것을 어떻게 목회 상황에 적용할 수 있을지에 대한 논의를 하려고 한다.

### **연구의 한계(Limitation)**

이 연구의 한계는 농촌 교회의 신앙전수의 문제, 목회자 수급문제와 같은 다른 상황들에 대해서는 다루지 않는다. 또한 이 연구는 보편적인 한국 농촌 교회에 적용하기에는 나주 한사랑교회의 상황과 지역적인 위치에 있어서 독특성으로 인한 한계가 있다.

### **용어정의(Definition)**

본 연구에서 사용될 주요 용어의 정의는 다음과 같다.

**광주/전남 혁신도시:** 정부의 공 기관의 지방분산정책에 따라 탄생된 혁신도시 중 광주광역시와 전라남도가 공동으로 유치한 신도시이다. 통칭 ‘빛가람 혁신도시’라 불리며 ‘빛가람’이란 명칭은 2007년 공모전을 거쳐 선정되었다. 이름의 유래는 광(光, 빛)주와 영산강(江, 가람: 강의 옛 우리말)에서 따온 것. 앞에 서술한 대로 광주광역시와 전라남도에서 공동으로 유치했기에 원래 2곳으로 분산될 예정이던 기관이 같이 들어서있다. 전라남도 나주시 금천면, 산포면 일대에 건설되었으며, 2014년 2월 24일 혁신도시 지역에 빛가람동(법정동이자 행정동)이 신설되었다(나무위키 2018).

**다문화(Multi cultural) :** 한 사회 안에 이질적인 여러 문화 집단들이 공존하는 사회(Zum학습백과, s.vv. “다문화 사회”).

### **연구개관(Overview)**

본 연구의 논문은 전체 7장으로 구성하여 진행한다.

1장은 본 연구의 서론으로 연구의 배경과 목적, 목표, 연구의 중요성, 핵심 문제, 연구의 질문들 그리고 제한들과 연구의 용어들과 연구의 개요를 다룬다. 2장은 한국 농촌 교회의 리더십 상황을 사회과학적 조사 방법을 통해서 살펴볼 것이다. 3장은 교회의 본질과 사명의 차원에서 본 건강한 교회가 무엇인지 살펴볼 것이다. 4장 건강한 교회를 가능하게 하는 목회자의 리더십은 어떠해야 하는지 문헌 연구를 통해서 살펴볼 것이다. 5장은 농촌 교회 중에 하나인 나주 한사랑교회의 리더십 사례를 설문 조사와 담임 목사 인터뷰를 통해서 살펴 볼 것이다. 6장은 오늘날 한국 농촌 교회의 상황에 바람직한 목회 리더십 모델 3 가지를 제안할 것이다. 7장은 결론으로서 요약과 제안으로 한다.

## 제 2 장

### 한국 농촌 교회의 리더십 상황

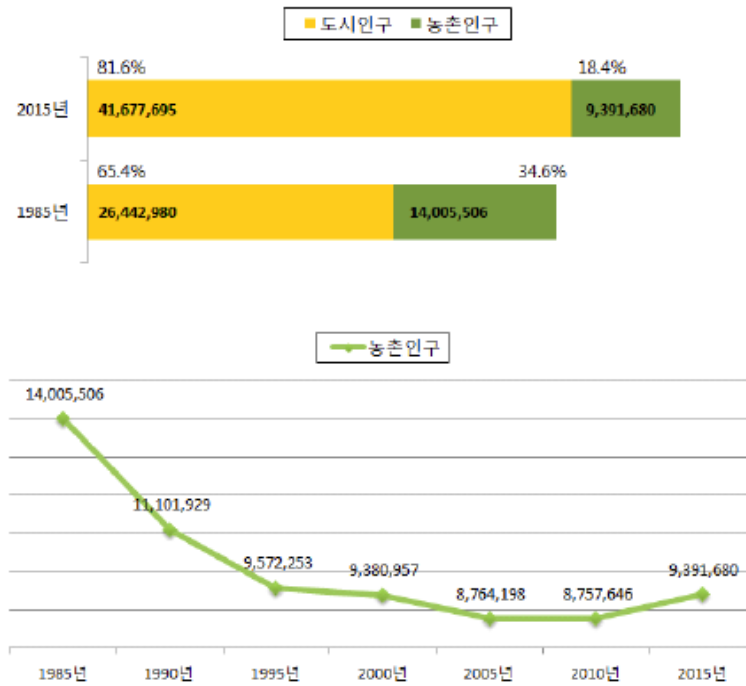
이 장에서는 한국 농촌 교회의 리더십 상황에 대해서 연구하고자 한다. 먼저 한국 농촌의 현실에 대해서 사회과학적 방법을 통해서 알아보고 그에 따라 교회에서 나타나는 문제점에 대해서 논의한다. 그리고 한국 농촌 교회의 리더십의 상황에 대해 논의하고자 한다.

#### 농촌상황연구

한국 농촌의 현실은 한마디로 암울하다고 밖에 말 할 수 없다. 한국 농촌의 현 상황은 한 두 가지의 원인으로 모든 것을 설명할 수 없을 만큼 다양한 상황들이 함께 맞물려 있다. 그리고 이 상황들은 고스란히 교회에 어떤 문제점들을 발생시키게 된다. 그러나 필자가 이 짧은 논문을 통해서 모두 다룰 수는 없다. 그래서 본 연구와 관련된 두 가지만을 살펴보려고 한다. 연구방법은 먼저 농촌의 사회적 상황을 과학적 분석 방법을 통해서 살펴본 후에 그 상황이 교회에 어떤 문제점을 발생시키는지 서술하려고 한다.

#### 상황 1 : 인구감소와 고령화와 문제점

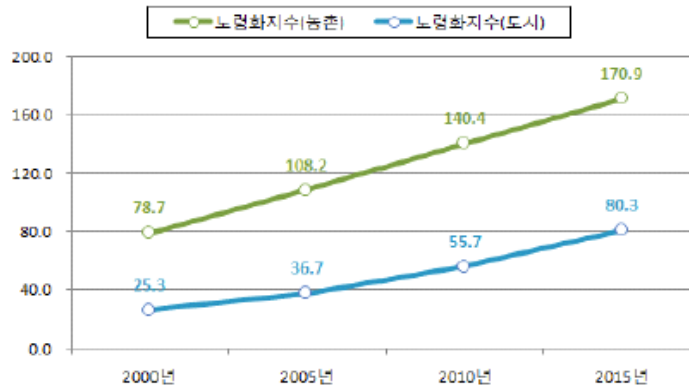
첫 번째로 농촌이 당면한 상황은 인구감소와 고령화이다. 그림1을 보면 2015년 기준 대한민국 총인구 중에서 농촌에 사는 인구는 18.4%이다. 1985년과 비교 했을 때 많은 비율이 줄어든 것을 볼 수 있다. 그러나 전체적인 농촌 인구는 2010년을 최저점으로 해서 2015년에는 소폭 늘어난 것을 볼 수 있다.



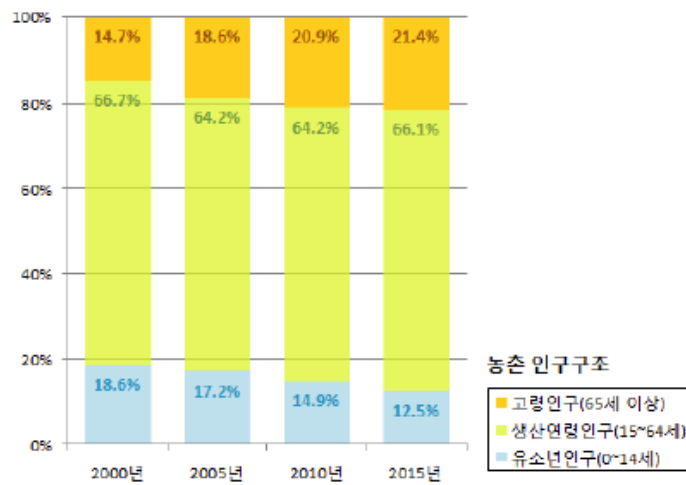
<그림 1>

### 농촌 인구 변화 (통계청 2015, 1)

그리고 농촌 인구 중에서 65세 이상의 고령 인구의 숫자는 지속적으로 늘어난 것을 그림2에서 볼 수 있다. 고령인구는 지속적으로 늘어나서 2015년에 21.4%인 것을 볼 수 있다. 2015년 농촌의 노령화 지수는 도시의 2배가 넘는 수치인 것을 확인 할 수 있다.



\* 노령화지수: 유소년인구(0~14세) 100명 당 65세 이상 노인 수



<그림 2>

### 농촌 고령화 상황 (통계청 2015, 3)

농촌의 인구는 지속적으로 감소하고 있다. 특별히 전체 인구 대비 농촌 인구의 비율이 감소하고 있다. 또한 농촌은 고령화되고 있다. 65세 이상의 인구가 증가하고 있다. 이제 농촌에서 젊은이를 찾아보기가 매우 힘들어지고 있고 아이들의 소리가 점점 사라지고 있다. 농촌 지역의 학교들이 폐교한다는 이야기를 듣는 것은 어제 오늘의 이야기가 아니다. 이러한 농촌의 인구감소와 고령화로 인해 나타나는 농촌 교회의 몇 가지 문제점이 있다.

## 교회학교 감소

첫째, 교회학교의 감소이다. 교회학교는 교회의 다음 세대의 신앙교육을 담당하는 기관으로서 그 중요성이 매우 크다. 하지만 한국교회는 전체적으로 교회학교의 감소를 경험하고 있다. 그림3을 보면 각 교단 별로 거의 대부분이 교회학교가 감소하고 있는 것을 볼 수 있다.



<그림 3>

### 교단 별 교회학교 현황 (코이네 교육 2017)

한국교회 전체가 교회학교 감소를 경험하고 있는 상황에서 농촌의 경우는 더욱 심할 것을 예상할 수 있다. 농촌 인구 감소의 대부분이 20-30대의 젊은 층이다 보니 결혼과 출산율이 낮아지면서 농촌에 있었던 많은 학교들이 문을 닫고 있다. 이것은 당연히 교회학교 감소로 이어지게 되었다.



## **교회 일꾼 부족**

둘째, 교회 일꾼 부족의 문제이다. 농촌 교회는 대부분 담임 목사 혼자서 목회를 감당한다. 다른 교역자들을 두기에 재정적으로 부담이 될 뿐만 아니라 젊은 교역자들이 농촌 교회에 오려고 하지 않기 때문이다. 실제로 아버지가 사역하시는 농촌 교회에서 교육부서를 맡아줄 전도사를 구했지만 젊은 전도사들은 전혀 연락이 오지 않았다. 그러므로 농촌 교회는 도시 교회와 비교해서 평신도 일꾼들이 많이 필요하다. 그런데 교회의 일을 할 수 있는 일꾼들이 없다. 한창 봉사할 연령의 평신도들이 교회 안에 없기 때문이다. 농촌 교회의 일꾼 부족은 매우 심각한 상황이다.

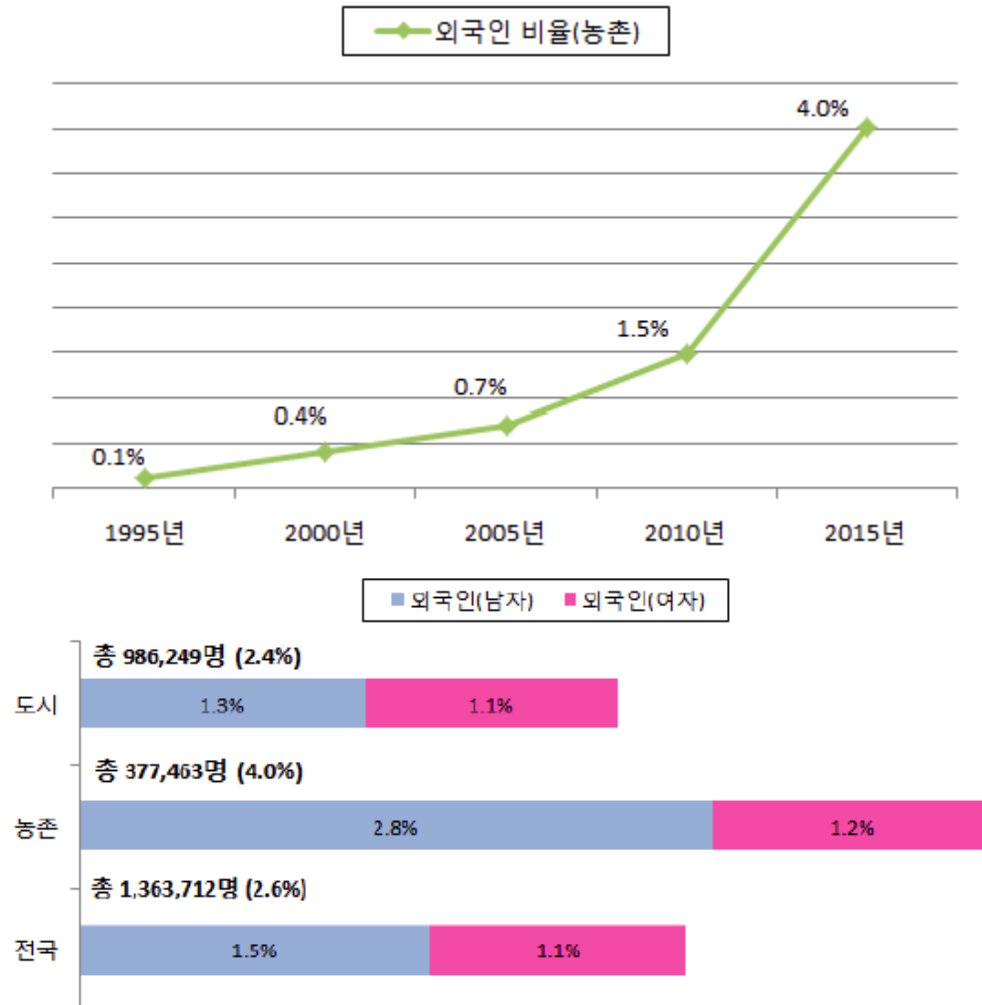
## **교회 재정 감소**

셋째, 재정 감소이다. 교회 출석 성도 감소는 필연적으로 재정의 감소를 불러온다. 교회 공동체가 운영되기 위해서는 일정한 재정이 필요하다. 그러나 농촌 교회는 교회를 운영하기에도 벼차고, 심지어 목회자의 사례비를 지급할 수도 없을 정도의 교회들이 대부분이다. 대부분이 미자립교회라는 말이다. 오래 전의 기사이지만 2002년 국민일보의 기사를 보면 농어촌교회의 자립율이 17%에 불과한 것으로 나타났다(국민일보 2002). 현재 농촌인구 감소율로 비교해 보면 더 아마도 2018년 현재는 더욱 심각한 수준이 되었을 것으로 예상된다. 물론 교단마다의 차이는 있겠지만 전체적으로 농촌 교회의 재정은 갈수록 줄어들고 있다. 재정의 감소는 교회의 활동을 위축시킬 수 밖에 없다. 교회가 할 수 있는 일이 더욱 줄어들게 된다. 특별히 재정 투자를 많이 요구하는 교회학교와 같은 프로그램을 운영하는 것은 불가능하게 된다. 부익부 빈익빈의 현상이 교회에도 그대로 투영되고 있는 것을 볼 수 있다.

## **상황 2: 다문화 사회로 변화와 문제점**

두 번째로 농촌 교회가 당면한 상황은 다문화의 문제이다. 그림3을 통해서 보면 1995년에 0.1%에 불과했던 외국인 비율이 2015년에는 4.0%로 크게 높아졌다. 흥미로운 사실은 농촌의 경우 외국인 남성이 도시에 비해서 훨씬 많다는 것이다. 일반적으로

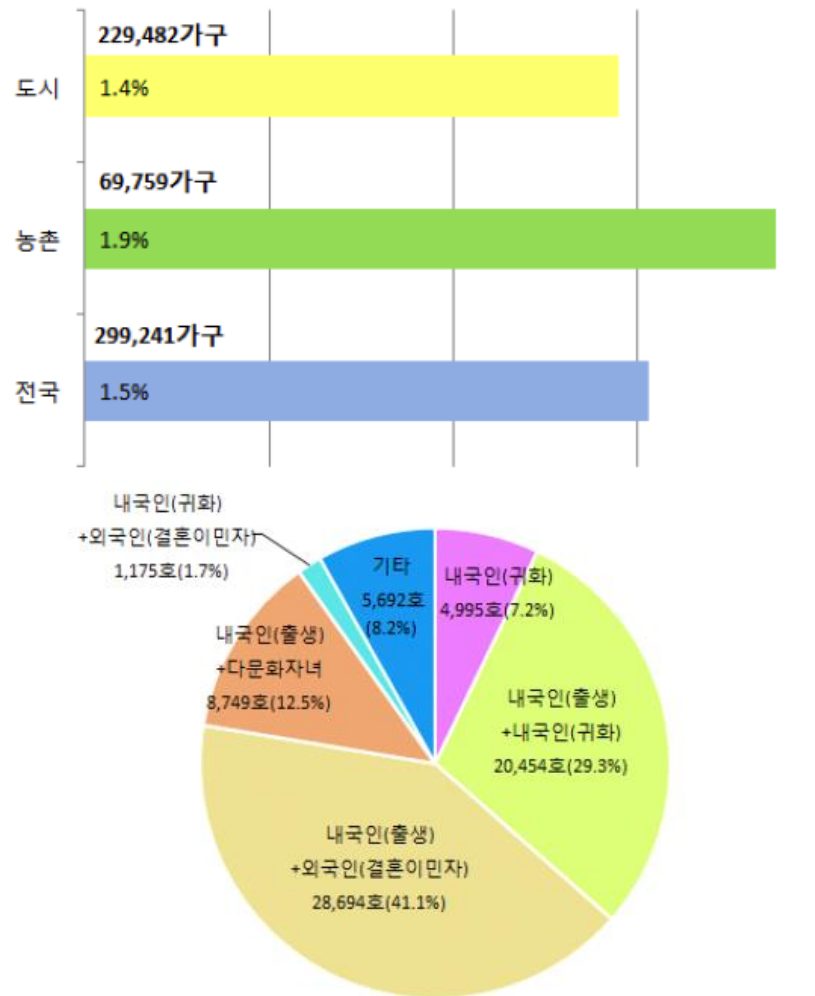
국제결혼으로 외국인 여성들의 농촌 거주숫자가 많은 것을 예상되지만 실제로는 노동력 때문에 농촌에 취업하는 외국인 남성이 더 많음을 보여주고 있다. 이것은 농촌의 인력부족이 얼마나 심각한지를 잘 보여준다.



<그림 4>

농촌 외국인 비율의 변화  
(통계청 2015, 6)

그림4 를 보면 농촌의 다문화가구 비율을 보여주고 있다. 농촌의 다문화가구 수는 도시보다 확연히 적지만, 전체 가구 중 다문화 가구의 비율은 농촌에서 더 높다. 다문화가구 중에서 내국인(출생)과 외국인(결혼이민자)으로 구성된 가구가 41.4%로 가장 많다(통계청 2015, 7).



<그림 5>

농촌의 다문화 가구 비율과 구성  
(통계청 2015, 7)

한국 농촌은 다문화 사회로 변화되고 있다. 이로 인해서 농촌 교회에도 여러 가지 문제들이 나타나게 된다.

### **의사소통의 문제**

첫째, 의사소통의 문제이다. 언어는 가장 기본적인 의사소통의 도구이다. 우리는 언어를 통해서 다른 사람과 연결이 된다. 그러므로 언어가 통하지 않으면 그 사람은 고립되고 만다. 일반적으로 외국이민자들이 타 문화권에 정착을 위해서 가장 먼저 하는 것은 언어를 배우는 것이다. 일단 언어를 배움으로 인해서 의사소통이 되어야만 다음 단계로 넘어갈 수 있다. 외국인들이 한국에서 생활하는데 있어 대표적인 어려움은 언어문제라고 한다. 2010년 여성가족부와 국가브랜드위원회, 동아일보가 공동으로 진행한 ‘다문화에 대한 대국민 인식조사’를 보면 다문화 가족이 한국생활에 적응하기 어려운 이유 중에서 가장 큰 어려움이 바로 언어장벽이라고 한다. 응답자의 44.6%가 언어 장벽이 가장 큰 어려움이라고 답했다(동아일보 2010).

마찬가지로 타문화권에서 온 외국인이 교회에 와서 가장 먼저 겪게 되는 문제는 의사소통이다. 대부분의 교회 목회자는 따뜻하게 외국인 성도를 맞이하지만 그들과 의사소통에는 문제가 생길 수 밖에 없다. 언어는 예배를 드릴 때, 성도간의 교제 가운데 계속적으로 장벽이 된다. 그러므로 언어의 장벽은 반드시 극복해야 할 문제이다. 아무리 복된 소식을 가지고 있어도 이것을 전달할 수단이 없다면 그 사람에게는 아무런 소용이 없게 된다.

### **자녀교육 문제**

둘째, 다문화가정의 자녀교육 문제이다. 다문화가정의 자녀들은 특별한 상황에 놓여 있다. 아버지와 어머니의 가치관과 생활태도가 다른 이중문화 속에서 성장하기 때문에 자녀들은 자신의 정체성과 가치관에 혼돈을 겪게 된다(홍중효 2010, 84). 또한 아이들이 학교에 가기 시작하면 더욱 상황은 심각하게 변하게 된다.

다문화가정의 자녀들은 일반 가정의 자녀들보다 언어 및 기초학습능력이 크게 떨어질 뿐만 아니라 따돌림, 낮은 자존감 등 학교 생활이나 또래와의 관계에서 문제를 갖게 될 소지가 있다는 연구들이 있다. (이길부 2012, 28)

또한 다문화 가정의 자녀들은 일반적인 가정의 자녀들이 겪지 않아도 되는 여러 가지 갈등과 문제들을 더 많이 가지게 된다. 그러므로 더 많은 관심과 돌봄이 필요하지만 현실적으로 그렇지 못하다. 그래서 다문화 가정의 자녀들이 학교에서 중퇴하거나 상위 학교로 진학하지 않는 비율이 훨씬 높게 나타난다.

전체 자녀들 중 초등학생에 해당하는 만 7세에서 12세 아동 18,691명이 거주하는 것을 조사했으나, 이 중 2,887명(15.4%)이 학교에 다니지 않는 것으로 파악되었다. 중학교 취학연령 자녀는 3,672명 중 1,459명(39.7%)이 학교 밖에 있었고, 고등학생의 경우 2,504명이 거주하는 것으로 조사되었으나, 동 연령대의 다문화 가정 자녀가 학교 밖에는 무려 1,743명(69.6%)이나 되었다. (조성돈 외 2012, 49)

이러한 사회적인 문제들을 교회 학교에서 어느 정도 다룰 수 있으면 좋겠지만 많은 농촌 교회가 교회학교를 가지고 있지 못한다. 설사 있다 하더라도 다문화 가정의 자녀를 돌볼만한 여력이 있는 농촌 교회는 전무하다고 해도 과언이 아닐 것이다.

### **문화 차이로 인한 문제**

셋째, 문화 차이로 인한 문제이다. 외국인들이 어려워하는 문제는 바로 한국의 독특한 문화들이다. 특별히 결혼 이주 여성들이 겪게 되는 문화적인 차이는 가정 문화이다. 일명 ‘시월드<sup>1</sup>’라고 부를 만큼 특별한 시댁문화가 대표적인 예이다. 시댁과 며느리의 갈등이 다문화 가정에서도 나타난다. 외국인 며느리는 한국의 가정 문화를 잘 모르기 때문에 시어머니, 시댁에 대한 대처가 어렵다. 그러나 한국 시어머니들은 그러한 외국인 며느리를 이해하지 못하는 경우가 많다. 예전에 한 방송에서 한국 시어머니와 외국인 며느리들이 나와서 이야기를 하는 것을 본적이 있는데 거기서도 등장하는 것이 바로 시댁문화이다. 외국인들은 시댁을 중심으로 하는 가정 문화가 낯선 것이 당연하다.

---

<sup>1</sup> 시어머니, 시아버지, 시누이처럼 '시(嫜)'자가 들어간 사람들의 세상, 즉 '시댁'을 말하는 신조어 표현(네이버사전, s.v. “시월드”).

한국은 다문화 사회로 이미 변해 있다. 하지만 일반적인 사람들의 인식은 아직 다문화 사회를 잘 인식하지 못하고 있다. 그래서 외국인들을 잘 배려하지 못하고 있다. 다른 부분들(문화 콘텐츠[Culture Contents], 외식산업, 경제 등)은 세계화를 외치지만 정작 삶의 현장에서는 다문화를 잘 인식하지 못하고 있다. 다양한 문화권의 사람들을 인정하고 존중하는 모습이 선행이 되어야 한국도 다문화 사회로 올바르게 나아갈 수 있을 것이다. 교회 안에서도 이러한 문화에 대한 이해가 반드시 필요하다. 이제 선교는 먼 곳만의 일이 아니다. 가까운 이웃이 선교지로 바뀌고 있다. 이들의 문화를 이해하고 복음을 전하지 못한다면 먼 곳에 나아가 선교를 하는 것이 어떤 의미가 있을까? 가장 가까운 곳에 있는 선교지에 먼저 관심을 가지는 것은 당연하다. 교회가 먼저 문화를 이해하고 그것을 적절히 사용할 수 있어야 한다. 외국인들의 문화를 존중하면서도 어떻게 적절히 복음을 전달할 수 있을지 고민할 필요가 있다.

한국 농촌은 이미 다문화 사회가 되었다. 다문화 가정의 자녀들이 벌써 중고생이 되어서 학교와 사회에서 여러 문제들을 겪고 있다. 그러나 엄연히 이들은 한국 국민이다. 그러므로 한국 사회가 이들을 잘 돌봄으로 당당한 국민으로 성장시켜야 한다. 그리고 이주 노동자들은 농촌에서 중요한 노동력을 제공하고 있다. 이들은 농촌의 중요한 일꾼이다. 이들의 수고와 땀을 절대로 무시할 수 없다. 앞서 농촌 인구감소와 고령화에 대해서 이야기했는데, 한국의 출산율은 거의 전세계 최저수준이다(중앙일보 2018). 이러한 상황에서 다문화 가정의 자녀들과 이주 노동자들의 자녀들을 방치한다는 것을 말이 되지 않는다. 오히려 이들이 한 사람의 국민으로 잘 성장할 수 있도록 돕는다면 한국의 사회문제들이 한꺼번에 해결되는 중요한 방법이 될 수도 있을 것이다.

### **농촌 교회 목회 리더십 상황**

이제 농촌 교회의 목회 리더십의 상황은 어떤지 알아보자. 오스왈드 샌더스(J. Oswald Sanders)는 리더십을 영향력이라고 말한다(Sanders 2004, 39). 이제까지의 연구는 리더십을 영향력이라고 정의하는 관점에서 더 많은 사람들에게 영향력을 미칠 수 있는 도시 목회자의 리더십을 중심으로 다루고 있다. 반면에 농촌 목회자들은 이 부분에서

철저히 소외되었다. 그러나 필자는 도시 목회 리더십의 영향력보다 농촌 목회 리더십이 훨씬 큰 영향력이 있다고 생각한다. 이유는 리더십과 팔로워와의 거리 때문이다. 도시 목회 리더십은 여러 가지 이유 때문에 목회자와 성도들의 거리가 멀다. 목회자와 성도 사이의 거리가 멀어서 성도가 목회자에게 접근하는 것이 어렵다면 리더십의 영향력은 줄어들 수밖에 없다. 도시 목회자들은 강단에서 모든 리더십을 발휘하면 된다고 생각한다. 그러나 강단에서의 리더십은 그 효과가 작을 수 밖에 없다. 그러나 농촌 목회 리더십은 훨씬 가깝다. 누구든지 목회자에게 다가갈 수 있고 그로부터 영향을 받는다. 마치 친근한 가족처럼, 이웃처럼 언제든지 목회자는 성도들과 만나고 그들과 이야기를 나눈다. 누구의 리더십이 더 영향력이 클까? 당연히 농촌 목회자들이다. 성도들의 삶과 가까운 곳에서 그들과 함께 호흡하며 살기에 이러한 목회자로부터 받는 영향력은 도시 목회자들의 영향력과 다를 수 밖에 없다. 그러므로 농촌 목회 리더십은 도시의 그것보다 훨씬 중요하다. 성경은 한 영혼이 중요하다고 말한다. 그렇다면 그 한 영혼에 더 큰 영향력을 미치는 리더십이 중요한 것은 당연하다. 리더십을 영향력으로 보는 샌더스의 관점을 질적으로 생각해 보아야 할 때이다.

그러나 농촌 교회의 목회적 상황은 매우 좋지 않다. 앞에서 살펴본 것처럼 농촌의 사회적인 상황을 교회가 피해갈 수 없기 때문이다. 인구는 줄어들고, 노인이 증가하고 있으며, 다문화 사회로 바뀌고 있는 농촌의 상황은 목회 현장에서 그대로 나타나기 마련이다. 그래서 농촌의 상황은 교회와 목회 리더십에 영향을 주게 되어 있다. 사회적 상황이 미치는 몇 가지 농촌 목회 리더십의 상황에 대해서 나누어 보자.

### 사례비 문제

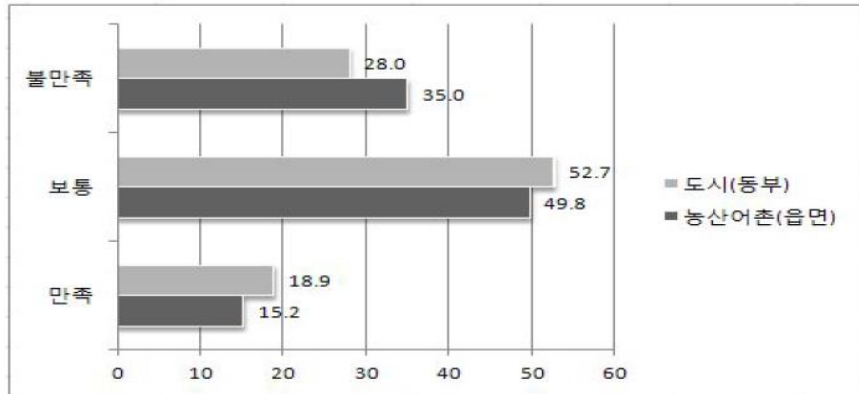
첫째, 목회자 사례비의 문제이다. 농촌 목회자들은 대부분 도시 목회자들에 비해서 사례비가 적다. 농촌 교회가 대부분 미자립 교회이다 보니 담임 목사의 생활비를 전적으로 책임질 수 없는 구조이다. 사례비가 적기 때문에 도시 교회의 후원이나 교단 차원에서의 후원에 매달릴 수 밖에 없는 형편이다. 그런데 이것이 같은 하나님의 부르심을 받은 목사들이 자신들의 사역지에 따라서 어떤 목회자는 다른 목회자를 후원하는 역할을 하고

어떤 목회자는 그것을 받기 위해서 굶질굶질해야 하는 상황을 야기한다. 이로 인해 발생하는 것이 농촌 목회자들 스스로의 정체성에 대한 인식이다. 자신들을 실패자로 여기거나 자신들은 목회적인 역량이 없는 사람으로 인식한다는 것이다. 이러한 인식은 곧바로 목회에 영향을 주게 되어 있다. 그래서 도시 목회자는 자신들이 이루어 놓은 교회를 자식들에게 물려주기 위해서 애를 쓰지만, 농촌 목회자들은 자식들에게 이 고생을 물려주고 싶지 않아서 도시로 나가서 성공적인 삶을 살기를 갈망한다. 필자의 아버지의 친구인 한 목사님은 자신의 자녀들에게 절대로 목회만은 하지 말라고 하신다는 이야기를 들었다. 그만큼 농촌 목회자들의 자존감은 땅에 떨어져 있다. 이것은 오늘날의 가치관과 연관된 것이다. 성공주의와 과시주의로 인해서 목회의 규모가 목회자 자신의 성공의 척도라고 생각한다는 것이다. 마치 예수님의 달란트 비유에서 한 달란트를 받은 종과 같은 모습이다. 이런 농촌 목회자들의 자기 인식은 좋은 리더십을 발휘하는 것을 어렵게 하는 것이 당연하다.

### 생활 환경의 문제

둘째, 농촌이라는 생활 환경으로 인해서 목회자와 그 가족이 갖는 상대적인 박탈감이다. 일반적으로 사람들이 도시로 물리는 이유는 양질의 일자리가 있기 때문이기도 하지만 그보다는 자녀들을 교육시키기에 좋은 여건과 다양한 문화, 복지를 쉽게 누릴 수 있기 때문이다. 그러나 농촌은 이런 문화, 복지를 누릴 수 있는 여건이 되지 않는다. 가까운 곳에 영화관이나 놀이, 여가문화 시설을 찾는 것도 어렵고 특히 병원이 가까이에 있지 않다 보니 불안함을 갖게 된다. 이런 생활 환경이 상대적으로 농촌 목회자와 그 가족에게 박탈감을 갖게 한다. 그림5 를 보면 복지만족도가 농촌은 불만족이 35%에 달하는데 비해 도시는 만족이 18.9%이고 불만족도 28%임을 볼 수 있다. 대체적으로 농촌이 도시에 비해 복지에 대한 만족도가 낮고, 불만족이 훨씬 많은 것을 볼 수 있다.

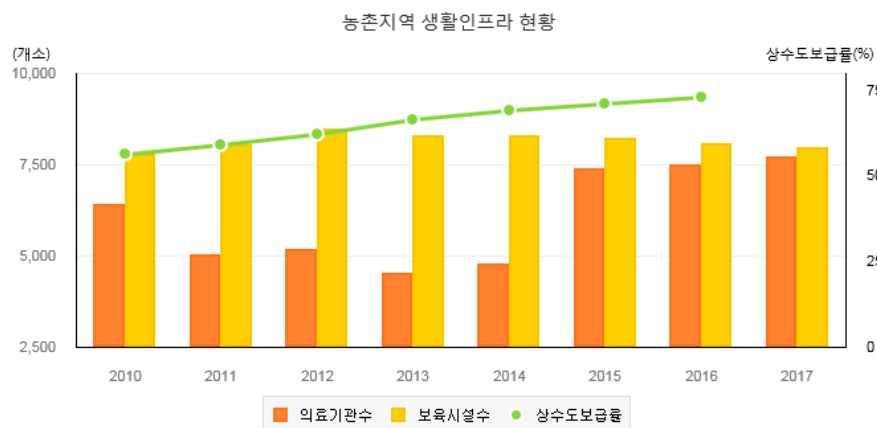




<그림 6>

농어촌 및 도시주민의 전반적 복지수준에 대한 만족도  
(김동진 외 10명 2013, 24)

또한 그림6을 보면 농촌지역 생활인프라가 최근 들어서 증가하고 있음을 알 수 있다. 그러나 보육시설 수는 점점 줄어가고 있다. 그러나 도시에 비해서 상대적으로 적은 수라고 보고서는 적고 있다(e-나라지표 2017).



<그림 7>

농촌지역 생활인프라 현황  
(e-나라지표 2017)

이것은 내가 누리고 싶다고 해서 할 수 있는 것이 아니다. 이것은 경제적인 형편과 상관이 없다. 주변 생활 환경이 허락하지 않는 것은 다른 문제이다. 불가항력적인 경우가 많다 보니 박탈감을 갖게 되는 것이다. 그래서 젊은 목회자들은 도시로 나가고 싶어한다. 가족들이 좀 더 좋은 환경에서 살아가기를 바라는 것이다. 목회자이기 전에 가장이다. 그러므로 가족이 더 좋은 환경에서 살아갈 수 있도록 하는 것이 가장의 마음이다.

### 사역 결과물의 문제

셋째, 사역의 결과물에 관한 것이다. 목회는 하나님께서 당신의 양 무리를 돌보도록 맡겨주신 사역이다. 목회에는 어떤 결과물이 나타나게 되는데 이 결과물에는 보이는 결과물과 보이지 않는 결과물이 있다. 대부분의 경우에 목회는 보이는 결과물로 평가하게 된다. 가장 쉽고 누구나 그것을 알 수 있기 때문이다. 그래서 대부분의 목회자들이 이 부분으로 자기 자신을 평가하려고 한다. 그러나 여기에서 문제가 생기게 된다. 목회적 환경이나 여러 가지 원인으로 인해서 가시적인 결과물이 나타날 수 없는 목회에 대해서는 평가할 수 있는 방법이 없다는 것이다. 아니 평가라는 접근법 자체가 잘못된 일이 되고 만다. 필자가 연구하고 있는 농촌 목회가 대표적이다.

농촌 목회는 대부분의 경우에 가시적인 평가를 하기가 매우 어렵다. 교회가 숫자적으로 증가하거나 교회의 재정이 계속적으로 증가를 하는 등의 결과물이 나타나기가 쉽지 않다는 것이다. 하지만 목회자 자신에게는 가시적인 결과물을 만들어 내야한다는 압박감이 내제되어 있다. 누가 말하지 않아도 목회자 자신이 스스로를 그렇게 만들게 된다. 그리고 교회 안팎에서도 여전히 가시적 결과물로 평가한다는 것이다. 이것은 필연적이다. 사실 비가시적인 결과물이라는 것의 평가 기준이 하나님이지기에 우리는 대부분 그것을 인식할 수 없다. 그래서 간과하기 쉬운 것이다. 농촌 목회는 가시적인 결과물을 만들어 내기가 어렵다. 물론 도시 목회도 가시적인 결과물을 만들어 내기가 어려운 것은 마찬가지이다. 하지만 도시 목회는 상대적으로 농촌 목회에 비해서 더 나은 상황이라고 말할 수 있다. 농촌 목회자들은 자신의 초라한 가시적인 사역 결과로 인해서 위축되어 있다.

무엇보다 아무리 수고하고 노력해도 이 결과물이 더 나아질 수 없다고 하는 자포자기의 심정에 있다.

이것은 목회 리더십에 영향을 준다. 농촌 목회자들은 열정이 없어 보인다. 그들은 가시적인 사역 결과를 만들어 내기 위해서 동분서주 하지 않는다. 왜냐하면 그러한 결과물이 날 수 없다는 것을 알기 때문이다. 그래서 목회자가 마치 열정을 잃어버린 것과 같은 모습인 것이다. 자신이 몸부림을 쳐도 나아질 수 없다는 것을 알기 때문이다. 마치 자신에게 주어진 자리에서 시간만을 채우는 것 같아 보인다. 마치 모든 것을 체념한 것처럼 말이다.

그러나 이들에게는 비가시적인 사역의 결과물이라는 것이 있다. 이것은 하나님과 목회자 자신만이 알 수 있는 결과물이다. 그래서 어떤 농촌 목회자들은 이 부분에 집중한다. 그리고 이 결과물이 비록 사람들에게 평가를 받을 수 없을지라도 하나님이 아신다는 것으로 인해서 위로를 받고 격려를 받는다. 물론 비가시적이라고 해서 절대적으로 평가가 불가능한 것은 아니다. 글렌 데이먼(Glenn Daman)은 “기독교 신앙을 재는 궁극적인 시금석은, 그가 어떤 행동을 하는가가 아니라 그가 어떤 존재가 되어가고 있는가이다”라고 말한다(Daman 2006, 114). 목회 사역의 비가시적 결과물은 결국 교회 성도들의 존재적인 변화, 성품의 변화에서 드러나게 된다는 것이다. 성도들이 고난을 받아들이는 태도가 어떻게 바뀌었는지, 그들이 자기 자신을 어떻게 이해하고 있는지, 다른 사람들을 대하는 태도가 어떻게 바뀌었는지가 바로 결과물이라는 것이다. 이것은 단시간에 나타나지 않는다. 꾸준하고 오랜 사역의 결과물로 나타나게 된다. 이러한 비가시적인 결과물을 통해서 목회 사역에 대한 평가를 할 수 있을 것이다.

### 요약

이 장에서는 농촌 교회의 목회 리더십이 처한 상황에서 대해서 함께 살펴보았다. 현재 농촌은 복합적인 상황에 놓여 있다. 특히 인구감소와 고령화라는 화두가 진행 중에 있고, 다문화 사회로 변화하고 있다. 이러한 상황에서 농촌 교회의 목회 리더십은 인구감소와 고령화로 인한 경제적인 문제와 사역의 결과물에 대한 문제가 발생하게 되고,

농촌이라는 환경으로 인해서 목회자가 갖게 되는 상대적 박탈감을 겪고 있음을 알게 되었다.

다음 장에서 필자는 이러한 상황에 놓여 있는 농촌 교회의 목회 리더십이 도시 교회의 목회 리더십에 비해서 저평가되는 원인은 교회가 무엇인지에 대한 잘못된 인식에서 시작됨을 밝히고자 한다. 그리고 교회의 본질과 사명의 관점에서 건강한 교회가 무엇인지를 살펴보고 그에 대한 정의를 내려서, 미래의 목회 리더십이 추구하는 교회는 건강한 교회여야 함을 밝히고자 한다.

### 제 3 장

#### 교회의 본질과 사명의 차원에서 본 건강한 교회

이 장에서는 교회의 본질과 사명이 무엇인지를 살펴본 후에 그러한 관점에서 건강한 교회가 무엇인지 정의해 보고자 한다.

##### *교회의 본질과 사명*

교회를 무엇으로 보느냐는 매우 중요하다. 교회를 무엇으로 보느냐에 따라서 교회의 사명이 달라지기 때문이다. 그리고 교회를 평가하는 기준도 달라지게 된다. 그러므로 우리는 건강한 교회를 정의하기 전에 교회의 본질이 무엇이고 그에 따른 사명이 무엇인지를 반드시 살펴보아야만 한다.

‘교회는 건물이 아니다.’ 필자는 이 말을 신학교에서 교회론 교수를 통해 들었다. 이전까지 교회는 큰 예배당과 좋은 음향, 영상시설을 갖춘 건물이나 공간이라고 생각했다. 또는 성도들의 모임이 교회라고 생각했다. 교회는 공간 혹은 조직이라는 생각을 신학교에서 바꾸게 된 것이다. 이제 교회는 건물이 아니라는 이러한 개념은 평신도들에게도 널리 알려져 있다. 대부분의 성도들은 교회가 건물이 아닌 믿는 자를 가리킨다는 것을 안다. 사도 바울은 고린도전서 3장 16-17절에서 “하나님의 성전” 혹은 “성령의 전”이라고 말했다. 그리고 에베소서 1장 22-23절에서는 “그리스도의 몸”이라고 말한다. 그리고 구약성경에 흐르는 교회에 대한 개념은 하나님의 선택된 백성이다. 존 칼빈(John Calvin)은 교회를 “하나님의 선택 받은 백성”이라고 불렀다(김길성 2004, 37). 이러한 교회에 대한 개념은 바로 교회가 건물이 아닌 사람이라는 것을 보여 준다. 이런 관점에서 교회의 본질과 사명에 대해서 살펴보려고 한다.

## 교회의 본질

교회의 본질이라는 것은 교회가 무엇인가라는 질문에 대한 대답이다. 역사적으로 교회를 단순히 건물로만 여기는 시대가 있었서 교회 안에만 구원이 있다고 생각했다. 그러나 반대편에서는 교회가 없어도 신앙인들이 신앙생활을 하는데 아무런 지장이 없다고 주장하는 무교회주의자들 또한 역사적으로 있어왔다. 그러므로 교회의 본질에 대한 관점이 먼저 밝혀진 이후에 우리는 건강한 교회에 대해서 이야기할 수 있을 것이다.

### 교회의 본질에 대한 다양한 관점과 논의

오늘날 교회의 본질에 대한 다양한 관점들이 존재하고 있고 여러 논의들이 여전히 진행중이다. 복음주의 진영, 에큐메니칼(Ecumenical) 진영과 가톨릭이 서로 다른 교회에 대한 관점을 가지고 있고, 오순절 진영도 조금 다른 관점을 가지고 있다. 사실상 교회의 본질이 무엇이라는 질문에 대한 답을 한 가지로 정의 내릴 수는 없다. 여기서는 주요한 몇 가지의 교회의 본질에 대해서 살펴보고자 한다.

### 복음주의 관점

먼저 복음주의 관점에서 교회의 본질에 대해서 살펴보자. 복음주의 관점은 교회의 본질을 교회의 속성을 통해서 설명한다. 학자마다 속성과 표지를 혼동해서 쓰는 경우가 있는데 김길성은 교회의 속성과 표지를 정확하게 구분해서 논의했다. 김길성은 교회의 속성을 4가지로 설명한다. 통일성, 거룩성, 보편성, 사도성이다. 이것은 AD 325년 니케아 신조(the Nicene Creed)에서 발견된 것이다(김길성 2009, 62).

먼저 통일성은 교회가 하나라는 것이다. 이것은 교회가 그리스도의 몸으로서 하나임을 의미한다. 몸은 생명체이기에 나눌 수 없다. 나누게 되면 생명을 잃게 된다. 고린도교회는 내부적으로 몇 개의 분파가 있었다. 그래서 서로 바울파와 아볼로파로 나뉘어져 있었다. 사도 바울은 이러한 분리가 교회 안에 있을 수 없다고 말한다(고전 3). 교회는 하나이다. 그리스도의 몸이 나눌 수 없듯 성도가 나뉘어져서는 안된다.

둘째로 거룩성은 다른 말로 말하면 거룩을 추구하는 교회를 말한다. 지상의 교회는 완벽하게 거룩하지 못하다. 만약 자신들이 완벽하게 거룩하다고 주장하는 교회는 잘못된 주장을 하고 있는 것이다. 지상의 교회는 불완전하다. 하지만 그렇다고 해서 거룩을 포기해서는 안된다. 교회의 거룩성은 그리스도의 거룩함에 의존한 거룩성이다(2009, 66). 교회가 세상과 구별되는 점은 바로 이 거룩성이다. 거룩은 우리가 세상에 속하지 아니하였다는 증거이다. 그러므로 거룩성은 교회의 중요한 속성이다.

셋째로 보편성이다. 보편성이라는 말은 교회가 지역과 시대를 초월해서 모든 믿는 자들의 신앙은 일치될 이룬다는 의미이다. 최홍석은 교회의 보편성을 이렇게 설명한다. “기독교는 모든 민족과 모든 시대를 위하여, 여러 신분과 계층을 위하여, 모든 장소와 시간을 위하여 정해지고 준비된 세계종교다”(최홍석 1998, 125). 쉽게 말해서 복음이 지구상에 있는 모든 인류에게 전해질 때 차별이나 구분이 없이 전해지는 것과 비슷한 맥락이다.

넷째로 사도성이다. 여기에는 두 가지의 주장이 있다. 카톨릭 교회가 주장하는 사도성과 개신교회가 주장하는 사도성이다. 카톨릭 교회의 사도성은 사도적인 계승을 의미하는데 사도직이 교회의 직분자들이 사도직을 계승한다고 주장한다. 그래서 이것이 교황권과 연결되게 된다(1998, 125). 여기에는 큰 문제가 뒤따르게 된다. 사도들에 의해 쓰여진 성경의 위치가 교회 안에서 사도적인 계승을 한 직분자들보다 아래에 있게 됨으로 성경의 무오성이 침해될 받게 되었다. 반면에 개신교회가 주장하는 사도성은 사도직의 계승이 아닌 교리의 계승을 의미한다. 교회의 사도성은 사도들이 가지고 있었던 기독교 교리를 계승한다는 의미가 된다. 최홍석은 보편적으로 개신교회는 사도성을 교회의 속성으로 주장하지 않는다고 말한다(1998, 126). 그런데 최근 사도성을 다른 각도로 해석하는 시도가 있다. 선교적 관점에서 사도성을 주장하는데 사도(ἀπόστολος)란 표현이 함축하는 ‘보냄을 받은 자’라는 의미가 오늘날의 교회에도 그대로 적용된다면, 오늘날의 교회 역시 복음 전파를 위해 세상에 보냄을 받은 존재라는 것이다(1998, 126-27). 교회의 사도성은 직분이나 교리의 계승의 속성보다는 선교적 의미로 해석하는 것이 더 타당해 보인다.

이렇듯 복음주의는 교회를 전통적인 관점에서 바라보고 있다. 그래서 기독교 신앙의 중심지로서 교회를 주장하는 경향이 강하다. 교회를 떠난 신앙생활은 불가능하다고 말할 정도로 교회는 신앙의 중심이다. 이러한 복음주의 진영의 교회에 대한 관점은 최근 들어서 교회의 부패와 성직자의 타락으로 인해서 교회 중심을 외치는 것에 대한 부정적인 생각들이 들어오기 시작하면서 변화되고 있다. 더 이상 교회를 신앙의 중심이라고 말만해서는 안된다고 생각하기 시작한 것이다. 그래서 복음주의 진영이 관심을 갖기 시작한 것이 선교적 관점이다. 선교적 관점에 대해서는 뒤이어서 다루도록 한다.

### 에큐메니칼 관점

교회 일치와 연합 운동인 에큐메니칼 진영의 관점은 앞서 복음주의 관점과 차이가 있다. 에큐메니칼의 대표적 기구인 WCC (세계교회협의회)는 “교회는 삼위일체 하나님의 코이노니아(Koinonia)에 기원을 두고 있고, 교회의 본성은 그리스도인의 공동체이고, 교회의 사명은 하나님의 나라를 가리키는 징표와 하나님 나라의 선교적 사명을 감당하는 도구이다”(송인설 2013, 102)라고 교회를 정의한다. 이것은 단번에 정의된 것이 아니다. 지난 시간 동안 WCC가 가진 교회에 대한 관점이 정리된 것이다. 송인설은 에큐메니칼 진영의 교회에 대한 관점이 각 시대마다 조금씩 변형되어 오다가 지금에 이르게 되었다고 말한다. 그는 에큐메니칼 진영의 교회에 대한 관점이 처음에는 역사적으로 교회 일치를 추구하는 것에서, 교회의 선교적 사명을 강조하는 방향으로 바뀌었고, 현재 교회의 본성과 사명을 통합하는 관점으로 세 단계로 발전했다고 말한다(2013, 85).

먼저 WCC 초기 교회 일치에 대한 관점은 처음에는 외형적, 가시적 연합을 목표로 했었다. 하지만 동방 정교회의 영향으로 인해서 그것이 비현실적임을 깨닫고 협의회적 교제로 입장을 바꾸었다. 그리고 최종적으로는 코이노니아로 이해하는데 이르게 된다(2013, 89). 다음으로 교회의 선교적 본성을 강조하는 관점은 1952년 빌링겐 대회에 등장하였고 이후 1960년대 이후에는 전통적인 ‘하나님-교회-세상’ 모델보다는 급진적인 ‘하나님-세상-교회’ 모델을 택하면서 교회를 하나님의 선교의 종으로 보는 입장을



전개했다(2013, 96). 마지막 현재에 이르러서는 앞서 WCC가 가진 교회의 본성과 사명을 통합하는 관점에 이르게 된다. 이 통합적 관점에 대해서 송인설은 이렇게 말한다.

“교회의 본성과 선교”는 교회의 본성과 관련하여, 교회는 하나님의 말씀의 피조물이고, 성령의 피조물이라고 말했다. 하나의 거룩한 보편적 사도적 교회로서, 교회는 하나님의 백성이고, 그리스도의 몸이고, 성령의 전이고, 코이노니아다. 이 문서는 교회의 사명(선교)과 관련하여, 교회는 하나님의 목적을 이루는 도구로서 인류를 구원하기 위한 그리스도의 사명에 참여하고, 하나님의 선교를 증거하는 일을 한다고 말했다. 그리고 세상과 관련하여, 교회는 하나님의 신비이고 또 하나님의 나라라는 하나님의 의도와 계획을 보여주고 실현하는 징표와 도구라고 말했다. (2013, 103)

에큐메니칼 진영의 교회에 대한 관점은 먼저 교회 존재에 대한 정의를 하고 이어서 그 존재와 사명을 통합한다. 사명을 감당함으로 인해서 교회의 존재가 선명하게 드러나게 된다는 것이다.

### 선교적 관점

선교적 관점은 앞서 복음주의 관점에서 살펴본 것처럼 교회의 사도성과 연관이 된다. 세상으로 보냄을 받은 교회라는 선교적 관점은, 교회는 선교를 위해서 하나님이 친히 만든 조직임을 보여준다. 선교적 관점에서 교회는 선교를 실행하는 주체가 된다. 하나님이 선교의 사명을 교회에 위임하여서 교회가 그 일을 실행하는 것이다. 이것이 선교적 관점이다. 이러한 관점은 과거의 기독교세계(Christendom)적인 교회론을 탈피하기 위해서 생겨난 것이다(정승현 2012, 17). 전통적인 교회론이 가지고 있는 치명적인 약점은 성도들의 신앙생활은 오직 교회 안에서만 구현된다고 생각하는 것이었다. 그러다 보니 전통적인 교회론은 교회의 모든 활동들이 교회의 존립과 유지를 위해서 존재하게 되는 기형적인 모습이었다. 마치 교회를 위해서 선교를 하는 꼴이 된 것이다. 그러나 서구교회의 쇠퇴는 전통적인 교회론에 대한 반성으로 이어지게 되었다. 그래서 등장한 것이 바로 선교적 교회론이다. 정승현은 서구의 선교적 교회론을 형성한 주된 네 명의 신학자를 소개한다. 호켄다이크(Johannes C. Hoekendijk), 크래머(Hendrik Kraemer), 보쉬(David J. Bosch) 그리고 뉴비긴(Lesslie Newbigin)이다(2012, 14).

먼저 호켄다이크는 급진적인 선교적 교회론을 주장한다. 그는 교회가 기독교 세계를 위한 시너역할을 하는 것을 거부하였다. 그래서 전도의 이유가 기독교 세계를 견고하게 하기 위한 것이라면 무의미한 것으로 보았다(2012, 19). 심지어 그는 선교는 교회나 기독교세계를 위해서 봉사하지 않고 하나님 나라를 위해 존재한다고 말한다. 그러므로 선교의 최종목적은 교회개혁이 아니라 종말론적인 살롬 공동체를 이루는 것이라고 주장한다(2012,20). 그러나 이러한 호켄다이크의 주장은 선교에 있어서 교회의 위치를 매우 축소시킬 뿐만 아니라 하나님이 세운 거룩한 교회의 역할을 폄하한 것이다.

다음으로 크래머는 교회가 선교들을 소유하고 있는 것이 아니라 교회가 곧 선교임을 주장한다(2012, 22). 이것은 선교가 교회가 해야 할 사명 중에 하나에 불과한 것이 아닌 교회의 존재가 선교라는 것이다. 그래서 선교를 특정 시간과 장소에서만 하는 것이 아니라 언제 어디서나 자신의 삶의 자리에서 실천해야 하는 것이다(2012, 14). 이러한 크래머의 교회론은 평신도 신학으로 연결되어서 성도들의 자신의 삶에 자리에서 선교적 삶을 살아야 한다고 말한다. 곧 성도 자신이 교회이므로 선교는 성도의 삶의 자리에서의 사명으로 귀결된다는 것이다.

다음으로 보쉬도 앞서 호켄다이크와 크래머의 주장과 거의 동일하다. 그가 주장한 것도 교회의 존재됨이 선교를 통해서이다. 그러나 호켄다이크보다는 덜 급진적인 모습으로서 교회의 선교에 있어서 중요성을 더 인식하였다. 보쉬는 “교회와 선교는 영원히 서로에게 반하지 않고, 심각하고 영구적인 훼손 없이 지속적으로 함께 존재한다”(Bosch 1972, 6: 정승현 2012, 26에서 재인용). 참된 교회는 자체조직의 목적을 추구하는 것이 아니라 세상을 향한 대안공동체가 되어야 한다고 말한다(2012, 28). 이러한 주장들은 앞선 이들의 주장과도 대동소이하다.

다음으로 뉴비긴은 에큐메니칼 운동의 대표적인 인물로 알려져 있다. 그러나 그는 원래 선교사로서 교회와 선교의 연계성을 찾기 위해서 노력했다. 그는 교회를 순례의 길을 걷는 하나님의 백성이라고 말했다. 그래서 교회의 본질을 정적인 언어로 묘사할 수 없고, 오직 그 종착점의 견지에서만 규정할 수 있다고 한다. 그러면서 교회를 올바르게 이해하려면 반드시 선교적인 관점과 종말론적인 관점을 동시에 가져야 한다고

말한다(Newbiggin 2010, 29). 또한 그는 교회가 선교적 정체성을 상실하면 신약 성경이 말하는 그 찬란한 호칭들을 받을 자격을 잃게 된다고 강하게 주장한다(2010, 175). 그의 교회에 대한 관점들을 종합해 보면 결국 교회는 선교의 핵심적인 기관으로 탈바꿈하게 된다. 교회의 존재의 이유는 결국 선교를 통해서 발견되게 된다. 뉴비긴은 이러한 선교에서 교회의 중요성을 강조하면서 교회가 일치될 때 선교동력이 더욱 일어난다고 생각했다. 그가 교회를 중요하게 생각하지 않았다면 선교의 동력으로서 교회의 일치를 주장하지는 않았을 것이다. 서구 교회가 급속한 세속화로 인해서 몰락하고 있었지만 그는 그러한 교회가 필요 없다고 말하지 않았다. 이런 면에서 급진적인 호켄다이크와는 조금 다른 양상을 보임을 알 수 있다.

### **교회의 본질이란**

교회의 본질, 다시 말해서 교회를 무엇으로 보는가는 결국 교회는 어떤 일을 해야 하는가로 연결이 된다. 다시 말해서 교회의 본질을 무엇으로 여기느냐에 따라서 교회의 사명이 달라진다는 것이다. 앞에서 살펴본 것처럼 과거 기독교세계적 관점에서 교회는 기독교세계를 지탱하는 기관으로서의 역할을 하였다. 그리고 그것은 결국 교회 안에서의 모든 사역들이 교회조직을 유지하기 위한 것으로 변질되고 말았다. 교회를 세상과 분리된 것으로 여기는 이분법적인 사고방식이 교회를 몰락의 길로 인도한 것이다.

이렇듯 본질과 사명은 긴밀하게 연관된다. 본질이 정해지면 사명이 거기에 뒤따르는 것이다. 앞에서 이야기한 것처럼 교회는 건물이 아닌 ‘사람’이다. 그런데 이 때 ‘사람’은 예수 그리스도를 주로 고백한 중생한 믿는 자를 의미한다. 이 사람은 단수가 아니라 복수이다. 여러 사람이 모여 교회를 이룬다. 이것은 단순한 조직이 아니다. 릭 워렌(Rick Warren)은 자신의 책에서 “교회는 몸이지 사업체가 아니다. 그것은 생명이지 조직이 아니다”라고 말했다(Warren 1995, 24-25). 그러므로 교회는 생명체와 같다. 그러므로 교회를 유기적인 공동체라고 말할 수 있다. “여기서 유기적이라는 말은 교회가 기계적인 형식으로 표현되는 구조에 반대하여 역동적이고 살아 있는 유기체”라는 의미이다(Frost and Hirsch 2009, 374). 그러나 이것만으로는 교회의 본질을 올바르게

정의했다고 할 수 없다. 사실 가장 중요한 것이 빠졌다. 바로 교회는 영적인 공동체라는 것이다. 교회는 같은 신념을 가진 사람들의 모임이 아니다. 아무리 생명체와 같은 유기적인 모임처럼 보일지라도 거기에 영이 빠지면 아무런 능력이 없다. 글렌 데이먼은, 성경에서 교회를 살아 있는 몸에 비유한 것을 통해서, 교회가 하나님과의 친밀한 관계로부터 흘러나오는 영적인 생명이 없이는 결코 살아 있다고 말할 수 없다고 말했다(Daman 2006, 114). 그러므로 교회는 영적인 공동체이다. 한 성령을 모신 사람들의 모임이 교회이다. 텐버신학교 정성욱은 교회의 본질에 대해서 다음과 같이 이야기했다.

성경은 교회를 사람이라고 정의한다. 사람은 사람이되 단수의 사람이 아니라 복수의 사람들이다. 그리고 사람들은 사람이되 단순한 자연인들이 아니라, 예수 그리스도를 주와 구주로 고백하고 예수 그리스도의 보혈로 죄사함을 받아 거듭나고 중생한 새사람들이다. 새사람들이되 그냥 단순하게 모여있다고 교회가 아니라 동일한 신앙고백 위에서 성령의 운행을 통하여 인격적으로 친밀한 연합적 공동체를 이뤘을 때 교회가 구성되는 것이다. 친밀한 연합적 공동체로서의 교회는 단순한 사회학적 의미의 공동체인 “community”가 아니라 본질적, 유기적, 영적 의미의 공동체인 “communion” 혹은 “코이노니아”이다. 영적, 유기적 공동체로서의 교회의 원형은 아버지와 아들과 성령의 유기적, 상호내주적 공동체인 삼위일체 하나님이며, 교회는 이 삼위일체 하나님이 누리고 계시는 본질적 코이노니아의 모형이다. (Kurios M 2016)

이것을 종합하면 교회를 **유기적인 영적 공동체**라고 정의할 수 있다. 이것은 교회를 설명하거나 교회에 대한 원론적인 정의보다는 필자가 교회를 이런 공동체로 본다고 하는 필자의 관점이다. 이것을 교회의 본질로 여긴다면 이제 본질에 따른 사명이 뒤따르게 된다.

### 교회의 사명

유기적인 영적 공동체로서의 교회의 사명은 3 가지로 생각해 볼 수 있다. 구원의 방주로서의 교회, 양육과 성숙의 장(field)으로서의 교회, 세상을 향해 봉사하는 교회이다. 이것은 구원의 여정을 통해서 생각해 본 것이다. 예수 그리스도의 이름으로 구원을 받고 성화의 과정을 통해서 양육과 성숙의 과정을 지나게 되며 이후에 세상에 나아가서 예수 그리스도의 이름을 알리는 것이다. 이것은 CCC(Campus Crusade for Christ)의 3중 목적인 전도, 육성, 파송을 교회의 사명에 적용한 것이다(한국대학생선교회 2018).

## 구원의 방주로서의 교회

첫째, 구원의 방주로서의 교회이다. 교회는 죽어가는 영혼을 구원해 내는 구원의 방주로서의 사명을 가진다. 이것은 전도에 대한 교회의 사명에 관한 것이다. 앞서 필자는 교회가 유기적인 공동체라고 했다. 유기적이라는 것은 살아 있다는 것이다. 생명체는 반드시 재생산을 하게 된다. 생명을 낳는 것이다. 생명을 낳음으로 인해서 다음 세대가 이어져 가도록 하는 것이다. 이것은 지극히 자연스러운 것이다. 자신의 DNA를 가진 자녀를 낳고 그 자녀가 성장해서 자녀를 낳아서 대를 이어가는 것은 자연스러운 과정이다. 이것이 필요하다. 이것은 숫자의 많고 적음에 관심이 있지 않다. 교회가 생명체로서 살아있느냐는 중요한 지표이다. 교회가 세상에서 죽어가는 영혼들을 구원해 내고 있는가? 교회의 가장 기본적인 사명은 영혼을 살려내는 것이다. 그러나 대형교회들을 보면 죽어가는 영혼을 살려내는 일에는 별로 관심이 없어 보인다. 오히려 대형교회나 대형교회의 프랜차이즈 교회들로 인해서 주변 교회들을 죽이는 일을 하고 있다. 죽어가는 영혼을 살리는 것이 아니라 주변 교회들을 없애버리는 형국이다.

교회는 영혼을 살려내는 일에 관심을 가져야 한다. 이것은 단순히 교회들이 사람을 끌어 모으는 방식을 이야기하는 것이 아니다. 어떻게 하면 더 많은 사람을 교회로 끌어 모을 것인지에 대한 관심이 아니라 한 영혼에 관심을 갖는 것이다. 사람에게 관심을 갖는 것이다. 이것은 교회가 어디에 관심을 가질 것이냐의 문제이다. 그러므로 교회는 더 이상 사람을 끌어 모으기 위한 매력적인 교회의 모습을 갖출 필요가 없다. 단순히 사람을 모으는 것에 관심을 두는 것이 아니라 영혼에 관심을 가지고, 생명에 관심을 가지면 된다. 이것이 구원의 방주로서의 교회가 가져야 할 모습이다.

앞서 선교적 교회가 주장하는 것처럼 교회의 존재의 목적과 이유가 여기에 있다. 생명에 관심이 없는 교회는 죽은 교회이다. 그러한 교회는 진정한 의미에서 교회라고 말할 수 없다. 교회는 반드시 생명에 관심이 있어야 한다. 선교는 생명에 관심을 갖는 것으로 시작되고 그것이 전부이기도 하다. 구원의 방주로서의 교회는 전도와 선교를 모두 포괄하는 폭넓은 개념이다.

### **양육과 성숙의 장으로서의 교회**

둘째, 양육과 성숙의 장으로서의 교회이다. 교회는 교육기관이라고도 말할 수 있고, 어떤 면에서는 가정이라고도 말할 수 있다. 왜냐하면 교회가 가지는 이 양육과 성숙이라는 사명 속에 교육기관과 가정이 가지는 공통점이 있기 때문이다.

먼저 교회는 교육기관이라는 측면을 갖는다. 교회는 교회학교를 이미 가지고 있다. 그러나 필자가 말하고자 하는 것은 교회학교 혹은 주일학교에 대한 측면만을 말하는 것이 아니다. 오히려 이것은 구원 받은 한 사람의 전인적인 양육과 성장에 관한 것이다. 이것은 영적인 측면과 인격적인 측면을 함께 말하는 것이다. 이것은 성경 지식을 배우는 것에 머물지 않는다. 하나님과의 관계 속에서 하나님을 알아가고 또한 사람들과의 관계 속에서 사람들을 알아감으로 하나님과 사람을 이해하고 자신을 이해하게 된다. 교회는 사람을 길러내는 곳이어야 한다. 20년, 30년을 교회 생활을 해도 성도 개개인이 전혀 성장하지 않고 성숙해 지지 않는다면 그것은 무언가 문제가 있는 것이다. 성도 개인의 문제가 있거나, 교회가 문제가 있는 것이다. 교회의 사명은 양육과 성숙의 장이 되도록 하는 것이다.

또한 가정이라는 측면은 돌봄과 사랑의 공급이라는 측면에서 교회의 역할에 대한 것이다. 교회는 울타리가 되어서 성도들을 돌보며 사랑의 교제를 나눌 수 있도록 격려한다. 그래서 연약한 아이를 돌보는 가정과 같이 그렇게 돌봄과 사랑을 공급한다. 가정의 문제를 가진 이들, 몸과 정신과 영혼의 문제로 힘겨워하는 이들이 교회의 돌봄을 받을 수 있어야 한다. 예수 그리스도의 따뜻한 사랑으로 돌보는 것은 교회의 사명이다.

### **세상을 향해 봉사하는 교회**

셋째, 세상을 향해 봉사하는 교회이다. 다른 말로 세상을 섬기는 것이 교회의 사명이라는 말이다. 성경은 고아와 과부, 나그네와 같은 소외된 자들, 약한 자들에 대한 관심을 가지고 있다(신 14:29; 24:17, 19, 20, 21; 시 68:5; 146:9; 렘 7:6). 예수님도 마찬가지였다. 예수님은 마태복음 22장 34절에서 40절을 통해서 가장 큰 계명은 하나님을 사랑하는 것과 이웃을 사랑하는 이 두 가지라고 말했다. 이것은 하나님 사랑과 이웃 사랑이 같은 중요성을 가진다는 의미이다. 하나님을 사랑하는 것이 자연스러운 것처럼 이웃

사랑도 자연스러운 것이다. 이처럼 세상을 향한 봉사는 그리스도인의 사명이다. 이것은 선택 사항이 아니다. 그리고 거기에는 믿는 자와 믿지 않는 자의 구별이 있지 않다. 교회는 세상을 향해 봉사할 사명을 가진다.

### **건강한 교회란**

앞에서 필자는 교회의 본질과 사명의 차원에서 교회란 무엇인지 정의를 하고 교회의 본질과 사명에 대해서 이야기했다. 이번에는 교회의 본질과 사명을 바탕으로 건강한 교회에 대해서 이야기하려고 한다.

### **건강한 교회의 특징**

건강한 교회를 정의하는 것은 쉽지 않다. 왜냐하면 교회가 건강하다는 것은 한 두 가지의 관점으로 모두 알 수 없기 때문이다. 교회의 건강성은 여러 가지 측면에서 다루어야 하기 때문에 한 두 문장으로 건강한 교회를 정의하는 것은 어렵다. 그러므로 일정한 정의를 내리기 보다는 건강한 교회가 가지는 특징들을 보여주고 거기서 간단한 정의를 도출하고자 한다. 여기서 필자는 마크 데버(Mark Dever)의 *건강한 교회의 9가지 특징*과 김덕수의 *건강한 목회를 통해 세워가는 건강한 교회*를 통해서 살펴보고자 한다.

### **말씀**

건강한 교회의 첫번째 특징은 바로 말씀이다. 하나님의 말씀이 올바르게 선포되고 그것을 믿음으로 받아들이는 교회가 바로 건강한 교회이다. 마크 데버는 교회가 다른 공동체와 구분되는 것은 바로 하나님의 말씀 때문이라고 말한다. “하나님은 생명을 주시기 위해 당신의 말씀을 사용하시기로 작정하셨다”(Dever 2007, 57). 교회는 하나님의 말씀을 다루는 유일한 공동체이다. 그러므로 교회의 중심은 늘 말씀이 되어야 한다. 단순히 교회의 사역에 말씀을 이용하는 것에 그쳐서는 안된다. 교회는 말씀 공동체가 되어야 한다. 말씀이 교회를 이끌어가는 원동력이 되도록 해야 한다(2007, 57).

물론 이것은 단순히 설교행위만을 말하지 않는다. 이것은 온 교회가 하나님의 말씀을 그대로 받고 실천하는 것을 의미한다. 그러나 거기에 선결되어야 하는 것이 올바른 말씀의 선포이다. 그래서 설교와 설교자가 중요하다. 설교자는 하나님의 말씀을 올바르게 해석하고 그것을 회중에게 전달할 수 있어야 한다. 데버는 설교자에 대해서 이렇게 말한다.

하나님의 말씀을 듣고 가르치는 일에 전념하지 않는 사람에게 영적으로 교회를 다스리는 일을 맡긴다는 것은, 본질적으로 교회가 그 목회자의 수준까지만 자라게 하고 그 이상의 성장은 가로막는 것이나 마찬가지다. 그렇게 되면 교회는 점점 하나님의 뜻을 따르기보다는 목회자의 뜻을 따르게 될 것이다. 그러나 우리가 원하는 것, 그리스도인으로서 우리가 갈망하는 것은 하나님의 말씀이다. 우리는 하나님이 말씀하신 것을 우리 영혼 속에서 듣고 알기를 원하다. (2007, 56-57)

설교자는 말씀에 충실한 설교를 하기 위해서 늘 수고해야 한다. 데버를 비롯한 많은 학자들은 강해설교가 가장 말씀에 충실한 설교라고 말한다. 하지만 필자는 그렇지 않다고 말하고 싶다. 중요한 것은 설교자이지 설교의 형태에 있지 않다. 주제설교든 강해설교든 그 안에 하나님의 말씀을 충실하게 전달하기 위한 수고와 노력과 진심이 있다면 괜찮다.

## 재생산

건강한 교회의 두번째 특징은 재생산이다. 앞서 교회를 ‘**유기적인 영적 공동체**’라고 할 때 ‘유기적’이라는 것은 생명이라고 했다. 그러므로 교회가 살아 있다는 증거가 필요하다. 재생산이라는 것은 교회의 생명이 살아 있다는 증거이다. 생명은 반드시 성장하게 되어 있고, 또다른 생명을 낳게 되어 있다. 이것은 하나님의 법칙이다. 그러므로 교회가 건강하다는 것은 재생산을 통해서 나타나게 된다. 여기에서 재생산은 전도와 선교, 제자훈련과 같은 재생산 과정 모두를 포함한다.

일반적으로 영적 재생산은 전도, 육성과 훈련(성장), 리더십의 순서로 진행이 된다. 이것은 한 사람의 일대기와 유사하다. 탄생, 유아-유년-청소년-성인(성장), 결혼과 자녀의 순으로 이루어지는 사람의 일대기는 재생산의 순환의 한 과정이다. 이러한 영적 선순환을 통해서 하나님의 나라가 확장되는 것이다. 하나님이 아브라함에게 약속하셨던 하늘의 별과 같은 자손의 복(창 15:5)과 예수님의 씨 뿌리는 자의 비유(마 13:3-9, 18-23), 겨자씨



비유(13:33), 누룩의 비유(13:33)는 바로 이러한 하나님 나라의 확장과 연결된 것이다. 그러므로 건강한 교회는 영적 재생산이 이루어져야 한다. 재생산에는 3 가지가 포함된다. 전도와 성장 그리고 리더십이다.

첫 번째 전도이다. 전도는 생명에 대한 관심에서 시작된다. 교회는 늘 생명에 관심을 가져야 한다. 전도는 믿음이 없는 사람에게 복음을 전하고 회심할 수 있도록 하는 일련의 과정이다. 1974년 로잔 회의에서 전도를 이렇게 정의했다.

전도란 예수 그리스도가 우리의 죄를 대신해 죽으시고 성경 말씀에 따라 죽은 자들 가운데서 부활하셨으며 이제는 우리를 다스리시는 주님으로서 회개하고 믿는 모든 사람에게 죄를 용서하시고 자유를 주시는 성령을 선물로 주신다는 기쁜 소식을 전파하는 일이다. (stott의 “*The biblical basic of Evangelism*”: Dever 2007, 187에서 재인용)

전도는 새로운 생명을 구원하기 위한 모든 과정을 포함하는 것으로 여기에는 회심이 포함이 된다. 어떤 학자들을 회심을 포함시키지 않기도 하다. 물론 회심이라는 것은 하나님의 영역이다. 하나님이 각 사람의 심령에 성령으로 역사함으로 회심에 이르게 된다. 그러나 필자는 전도에 회심을 포함시킴으로 새로운 생명을 얻는 것에 이르는 모든 과정을 전도라고 정의한다. 이유는 전도를 단순히 복음을 사람들에게 귀에 알리는 것에 머문다면 생명을 얻기 위한 중요정보다는 복음을 말했다는 것에 더 중요성이 있는 것 같기 때문이다. 생명을 얻는 것은 하나의 중요한 사건이기 때문에 이것을 전도에 포함을 시키는 것이 더욱 타당하다.

두 번째 재생산에는 성장의 과정이 있다. 성장은 대단히 중요하다. 그러나 많은 성도들이 성장에 관심이 없어 보인다. 성장보다는 받아 누리는 것에 관심이 더 많다. 그냥 누리고만 싶어한다. 그러나 이러한 모습은 절대로 건강한 모습이 아니다. 데버는 성장에 대해서 이렇게 말한다.

건강한 교회는 성장-단순한 수적 성장이 아닌 교인의 성장-에 지대한 관심을 보인다. 성장하는 그리스도인들로 가득한 교회야 말로 내가 목회자로서 원하는 교회 성장의 모습이다. 오늘날 어떤 이들은 평생 동안 ‘미숙한 그리스도인’으로 머물 수도 있다고 생각하는 듯하다. 성장은 특별히 열심을 가진 그리스도인에게만 해당되는 선택사항쯤으로 간주된다. .... 성장은 생명의 특징이다. 성장하는 나무는 살아 있는 나무이고

성장하는 동물은 살아 있는 동물이다. 성장이 멈춘 것은 죽은 것이다.  
(Dever 2007, 294)

데버는 한 영혼이 살아 있다는 증거, 교회가 살아 있는 증거는 성장이라고 하였다. 성장은 반드시 건강한 교회에서 일어나야만 하는 사건이다. 성장해야만 또 다른 생명을 낳을 수 있고 그 생명을 돌볼 수 있다.

마지막으로 세 번째는 리더십을 세우는 것이다. 건강한 교회는 전도하기 위해서 힘써야 하고, 성도들이 성숙할 수 있도록 도울 수 있어야 하며, 그들이 또다른 사람들에게 나아가서 전도하고 그들을 성숙할 수 있도록 돕는 자가 되도록 세워주어야 한다. 사도바울은 제자인 디모데에게 이렇게 부탁한다. “내 아들이 그러므로 네가 그리스도 예수 안에 있는 은혜 속에서 강하고 또 네가 많은 증인 앞에서 내게 들은 바를 충성된 사람들에게 부탁하라 저희가 또 다른 사람들을 가르칠 수 있으리라”(딤후 2:1-2). 충성되고 성숙한 자들을 지속적으로 영적 재생산을 할 수 있도록 리더십으로 세우라는 것이다.

여기서 리더십은 영적 재생산이 가능한 성도를 지칭하는 것이다. 다시 말해서 전도와 양육, 훈련이 가능한 성숙한 성도를 리더십으로 지칭한다. 이런 리더십을 세우는 일을 교회가 지속적으로 할 수 있다면 건강한 교회로 나아갈 수 있다.

### **건강한 조직**

건강한 교회의 세 번째 특징은 건강한 조직이다. 교회는 사람이 모인 일정한 모임이다. 따라서 사람으로 이루어진 조직이다. 이러한 교회 조직은 이중적인 의미를 갖는데 하나는 공동체로서의 교회이고 다른 하나는 조직체로서의 교회이다(배종석, 양혁승 그리고 류지성 2008, 47). 그런데 대부분의 경우에 교회를 한 쪽으로 편중되게 이해하는 경우가 많다. 그러나 그렇지 않다. 교회는 공동체이면서 동시에 조직체이다. 그러므로 영적인 민감함을 잃지 않고 성령의 인도를 따르면서 동시에 효율적인 경영관리 및 조직의 투명성을 확보하는 일에도 게으르지 않아야 한다. 사실 대부분의 교회가 조직 관리에 소홀하고 주먹구구식으로 운영되는 경우가 많다. 그러다 보니 허점이 많아서 작은 문제로 교회 전체가 타격을 받게 되는 경우를 종종 보게 된다. *건강한 교회, 이렇게 세운다*에서 배종석, 양혁승, 류지성은 이렇게 말한다.

교회의 건강성을 점검하거나 건강한 교회를 세우기 이해서는 반드시 조직의 건강성을 유념해야 한다. .... 조직의 경영은 신앙만으로는 잘 이루어지지 않는다. 일정한 역량이 필요한 것이다. 아무리 경건한 목회자라고 해도 자연스럽게 교회 경영을 할 수 있는 것이 아니다. 불신앙도 문제이지만 무지도 문제다. 우리가 조직을 강조하는 것은 부지불식간에 교회가 조직관리적 차원의 문제로 인해 진통을 겪기도 하고 교회의 본질이 훼손되기도 하기 때문이다. 조직은 공동체의 본질을 효과적으로 활성화시키는 역할을 하기도 하지만, 어느 순간에 구성원을 지배하고 통제하는 위치로 전락하기도 한다. (2008, 47)

현재 한국교회는 몇 가지 교회 조직의 유형들이 있다. 장로 중심의 장로교회와 회중 중심의 침례교회, 감독 중심의 감리교회 등이다. 성결교회와 순복음교회는 특별한 조직 유형을 가지고 있지 않지만 대부분의 경우에 장로교회 형태를 따른다. 그러나 이러한 전통적인 조직 구조가 가지는 한계가 있다. 한국 교회가 채택하고 있는 전형적인 조직 운영 틀은 원래 추구하고자 하는 본질적 목적을 상실하거나 양적 성장과 같은 세속적 목적에 이용당한 채 여러 가지 문제점을 양산해 내고 있다(2008, 48). 그러므로 교회 조직이 건강하기 위해서는 몇 가지 조직의 핵심적인 원리에 대한 이해가 반드시 필요하다.

첫 번째로 성령 하나님에 대한 민감함이다(2008, 56). 교회는 영적 조직이다. 이것이 세상의 조직과 다른 부분이다. 여기서 영적 조직이라는 것에 핵심은 바로 교회는 가장 우선적으로 성령 하나님의 인도를 따라간다는 것이다.

두 번째로 교회 조직의 핵심 목적을 성취하는 것이다(2008, 58). 교회의 본질적인 사명을 인식하고 그것을 성취하기 위해서 조직의 모든 역량을 쏟아 부어야 한다. 교회가 본질적인 자신의 사명을 놓치면 결국 조직이 건강하게 유지될 수 없게 된다.

세 번째로 권위와 자율의 균형이다(2008, 59). 한국교회는 대체적으로 목회자들이 교회 안에서 권위를 갖는 편이다. 그러나 이러한 모습이 언제나 타당하지는 않다. 목회자의 권위를 무시하는 것이 아니라 목회자들에게 너무나 많은 권위를 두는 것으로 생기는 문제가 많아졌다는 의미이다. 그러므로 권위에 대한 목회자들의 책임감과 인식이 달라져야 하고 또한 성도들에게 하나님이 부여한 권위와 자율성을 회복시켜야 한다. 말로만 왕 같은 제사장, 만민 제사장이라고 할 것이 아니라 실제로도 성도들 개개인의 자율성을 인정하는 균형이 필요하다.

네 번째로 교회의 연합이다. 이것은 그리스도의 몸 된 교회가 하나라고 하는 보편적 교회 인식에서 출발하는 것이다. 교회는 하나이다. 그런데 지금의 교회는 자 교회 중심적이 되어서 자기 교회만이 어떤 특별한 사역을 해야 한다고 생각한다. 교회들이 함께 연합으로 할 수 있는 일보다는 자기 교회가 홀로 더 큰 일을 해야 한다고 생각한다. 그러므로 교회의 대형화가 당연히 필요한 것이다. 그러나 교회는 원래 하나이다. 그리스도의 몸이 나뉘지 않았다. 각 교회가 서로 연합하고 연합사역과 활동을 통해서 함께 성장하는 것이 필요하다(2008, 65)

다섯 번째로 공동체성이다(2008, 62). 교회는 공동체로서의 하나됨이 필요하다. 그러나 이 하나됨은 개개인이 존중되는 하나됨이다. 개인이 사라지고 공동체만이 강조되어서도 안되고 공동체보다는 개개인이 강조되어서 자신을 노출하지 않는 것도 문제이다. 진정한 공동체는 서로 섬기는 자세로 기꺼이 남을 위해 헌신하면서도 개인적인 인격을 존중하는 공동체이다(2008, 63).

건강한 조직을 위해서 핵심적 요소는 바로 리더십이다. 리더십에 대한 부분은 필자가 앞으로 핵심적으로 다루고자 하는 부분이다. 건강한 교회를 위한 어떤 요소들보다도 리더십은 중요하다. 이것은 다음 장에서 보다 자세히 다루도록 하겠다.

## **예배**

건강한 교회의 네 번째 특징은 예배이다. 교회는 예배 공동체이다. 예배는 교회의 핵심적인 사역 중에 하나이다. 길으로 드러나는 교회의 가장 큰 사역 역시 예배이다. 주일 오전, 오후와 수요일 밤, 금요일 밤과 매일 새벽에 드려지는 예배야 말로 교회를 교회로 나타내는 표지처럼 여겨진다. 그러나 그렇기 때문에 예배의 중요성은 간과되기가 매우 쉽다. 그리고 예배가 교회 안에서 다른 목적으로 사용될 때도 너무나도 많다. 예배가 마치 교회 성장을 위한 하나의 도구처럼 여겨질 때도 많다(김덕수 2008, 94). 그러나 예배는 예배 자체로서 목적을 잃어서는 안된다. 예배를 예배되게 하기 위해서는 예배의 대상과 예배의 목적이 명확해야 한다. 아무리 화려하고 멋진 영상과 음향이 동원되더라도 예배의 대상과

목적이 분명하지 않다면 그 예배를 온전한 예배라고 말할 수는 없다. 그러므로 교회는 예배의 본질을 분명하게 이해하고 예배해야 한다.

가장 먼저는 예배의 대상이다. 교회는 예배의 대상이 누구인지를 분명히 해야 한다. 예배의 대상은 삼위 하나님이다. 이 외에 어떤 존재도 교회의 예배 대상이 될 수 없다. 교회는 오직 삼위 하나님만을 예배한다. 그런데 여기서 중요한 것은 삼위 하나님이 어떤 분이신지를 알고 예배해야 한다는 것이다. 알지 못하는 신을 예배하기란 사실 불가능하다. 만일 그 신을 모른다면, 우리는 그를 예배할 수 없고, 이른바 우리의 예배는 우상 숭배로 전락할 수 밖에 없다(Stott 2007, 43). 하나님에 대한 지식이 없이는 올바른 예배를 드릴 수 없다. 그러므로 예배에서 말씀은 중요한 위치를 차지한다. 앞서 우리는 건강한 교회의 특징으로 첫번째로 논한 말씀이 바로 그것이다. 교회는 하나님만을 예배하고 그 하나님을 알 수 있는 것은 바로 계시의 말씀이다.

다음으로 예배의 목적이다. 1차적인 예배의 목적은 바로 하나님의 이름을 높이는 것이다. 존 스토틀(John Stott)는 예배한다는 것은 “그(여호와)의 성호를 자랑(glory)”하는 것이라고 말한다(2007, 42). 이것은 예배의 1차적인 목적이다. 그렇다면 2차적인 목적은 예배를 통해서 교회가 얻고자 하는 것이다. 그것은 바로 성도들의 삶의 변화와 영적 성숙이다. 김덕수는 예배는 움직이는 믿음, 예배 공동체로서 믿음을 경험하게 하는 순간이어야 한다고 말한다(김덕수 2008, 97). 또한 교회는 예배를 통해서 선교적인 사명과 필요를 확인한다. 열방에 예배자들로 넘쳐나기를 소망하며 예배 가운데 사명을 확인하는 것이다.

이렇듯 건강한 교회는 예배의 대상을 분명하게 알고, 예배의 목적에 합당하게 예배하기 위해서 수고를 기쁘게 감당한다.

### 건강한 교회의 정의

앞서 필자는 건강한 교회가 가지는 특징을 통해서 건강한 교회가 무엇인지에 대해서 살펴보았다. 위렌은 자신의 책 *목적이 이끄는 교회*에서 건강한 교회에 대해서 간략하게 설명한다. 건강한 “교회는 세워주고(edify), 격려하며(encourage), 예배하고(exalt),

준비시키고(equip), 전도하기(evangelize) 위해 존재한다”(Warren 2008, 124). 이것은 우리가 살펴본 건강한 교회의 특징과 일맥상통한다.

이것들을 종합해서 건강한 교회를 간단하게 정의하자면 건강한 교회는 유기적인 영적 공동체로서의 정체성을 늘 인식하면서 완전하신 하나님의 말씀을 선포하고 가르치며, 생명에 대한 관심으로 영적 재생산을 힘있게 감당하고, 교회의 조직을 건강하게 유지하기 위해서 수고하며, 대상과 목적을 분명하게 알고 드러지는 예배로 가득한 교회이다.

### 요약

이 장에서 필자는 목회자가 올바른 리더십을 발휘하기 위해서는 교회에 대한 올바른 인식이 필요함을 주장하였고, 교회의 본질과 사명의 차원에서 본 건강한 교회에 대해서 함께 살펴 보았다.

다음 장에서는 건강한 교회를 위해서 리더십이 가지는 중요성을 살펴 보기 위해서 먼저 리더십이 무엇인지에 대해서 이론적으로 살펴 보고, 그 중 목회 리더십이 가지는 특징이 무엇인지에 대해서 살펴본 후에, 건강한 교회를 가능케 하는 목회자의 리더십은 어떠한지 살펴 보고자 한다.

## 제 4 장

### 건강한 교회를 가능하게 하는 목회자의 리더십

이 장에서는 교회를 건강하게 만드는 가장 핵심적인 요소인 목회자의 리더십에 대해서 살펴보려고 한다.

#### *리더십과 목회 리더십*

먼저 리더십이 무엇인지 살펴보고 후에 일반적인 리더십과 다른 목회 리더십의 독특성을 살펴보면서 목회 리더십이 무엇인지 살펴보려고 한다.

#### **리더십**

리더십이라는 것은 광범위한 주제이다. 그래서 사실상 리더십에 대해서 필자가 모두 다루는 것은 불가능하다. 따라서 필자는 목회 리더십에 대해서 살펴보기 전에 일반적인 리더십의 대략만을 살펴보고자 한다.

#### *리더십의 정의*

먼저 리더십이 무엇인지에 대해서 살펴보자. 많은 전문가들과 학자들이 리더십에 대해서 정의했다. 특별히 이용락은 리더십의 정의들은 크게 3 가지 범주로 구분할 수 있다고 말한다. 첫째는 리더십을 영향력으로 보는 것이고, 둘째는 관계 그리고 셋째는 과정으로 보는 것이다(이용락 2015, 32).

먼저 리더십을 영향력으로 보는 입장의 대표자는 오스왈드 샌더스(J. Oswald Sanders)이다. 그는 리더십이란 한 사람이 다른 사람에게 영향을 줄 수 있는 능력을 의미한다고 했다(Sanders 2004, 39). 마찬가지로 존 맥스웰(John C. Maxwell)도 리더십을

영향력이라고 말했다. 마치 감기에 걸린 사람과 가까이 있으면 감기가 옮는 것처럼 우리의 태도는 사람들에게 옮는다는 것이다(Maxwell 2003, 187). 양병모는 자신의 책에서 리더십을 이렇게 정의한다. “리더십이란 어떤 조직의 목표를 달성하기 위하여 그 구성원들을 움직이게 영향력을 미치는 일련의 과정이라고 말할 수 있다”(양병모 2014, 30). 지구촌교회를 담임하고 있는 진재혁 역시 리더십을 영향력으로 이해했다(진재혁 2015, 23). 고려신학교 총장을 역임한 천환은 리더십을 한 사람이 다른 사람에게 영향을 주어서 그 사람들을 움직이게 할 수 있는 능력이라고 보았다(천환 2017, 68).

다음으로 리더십을 관계로 보는 입장이다. 대표적인 학자들은 제임스 쿠제스(James M Kouzes), 배리 포스너(Barry Z. Posner), 에드윈 로케(Edwin A. Locke)이다(이용락 2015, 33). 리더십은 인간 관계 안에서 일어난다. 관계가 없이 리더십이 일어날 수 없다. 그러므로 리더십을 관계라고 보는 것은 일면 타당해 보이기도 하다. 로케는 ‘리더십은 리더와 추종자 사이의 관계라고 본다. 리더는 따르는 자가 없으면 의미가 없다’고 주장했다(Locke and Larsen 1999, 6-7: 이용락 2015, 33에서 재인용). 그러나 리더십을 관계로만 정의하기에는 한계가 있어 보인다. 결국 관계 안에서 어떤 변화가 일어나거나 목표를 향해서 전진하도록 하는 분명한 결과물을 제외하고서는 리더십을 설명하기는 어렵다.

다음으로 리더십을 과정으로 보는 입장이다. 대표적인 학자들은 존 가드너(John W. Gardner)와 에드윈 홀랜더(Edwin P. Hollander) 그리고 에드가 엘리스톤(Edgar J. Elliston)이다(이용락 2015, 33). 리더십을 과정으로 본다는 것은 리더십을 한 사람의 영향력으로 제한하는 것이 아니라 공동체 전체의 일로 보는 것을 의미한다. 공동체가 일련의 목표지점을 도달하는 동안 일어난 모든 과정의 총합으로 이해하는 것이다. 가드너는 ‘리더십이란 개인(또는 팀 리더십)이 자신의 목표나 아랫사람과 공유된 목표를 추구하기 위해 설득이나 모본을 통해 한 단체를 유도하는 과정’이라고 말한다(Gardner 1990, 1: 양병모 2014, 29에서 재인용). 리더십을 과정으로 보는 것이 관점에 따라서는 타당해 보이기도 하다. 결국 리더십이라는 것은 팔로워와의 관계 속에서 조직이 일정한



목표지점을 향해서 가는 모든 과정으로 볼 수도 있을 것이다. 하지만 과정을 리더십이라고 표현하기에는 리더십이라는 것 자체가 가지는 의미가 너무 광범위하게 설정된 듯하다.

결론적으로 리더십은 영향력으로 보는 것이 가장 타당해 보인다. 다른 관점들이 가지는 리더십에 대한 정의도 중요한 시사점을 갖는 것이 사실이다. 하지만 리더십이 가지는 기본적인 원리와 정의는 영향력이라는 것에 더 가까워 보인다. 관계나 과정은 모두 리더십이 발휘되는 영향력이라는 것이 표현되는 영역과 그 영향력으로 인해 결과물이 나타나기까지의 여정에 불과한 것이기에 리더십은 영향력이라는 것이 가장 폭넓고 확연하게 드러나는 정의이다.

### **리더십의 이론과 유형**

리더십의 이론과 그에 따른 유형들은 시대에 따라서 계속해서 발전되어 왔다. 일반적으로 시대에 따라서 4가지 단계로 발전된 것으로 알려져 있다. 가장 먼저 등장한 것이 특성론이다. 다음으로는 행동론, 상황론, 변혁적 리더십으로 이어지게 된다. 각각의 이론들은 시대적인 상황과 앞선 이론들의 반성과 보충적인 의미에서 각 시대별로 등장하게 된다.

### **특성론**

먼저 특성론에 대해서 살펴보자. 특성론 또는 자질론이라고도 부르는 것으로 리더십 연구 초기에 나타난 이론이다. 이것은 한마디로 리더의 타고난 자질이 중요하다는 입장이다. 리더의 특별한 자질이 그로 리더십을 갖게 한다는 것이다. 역사적으로 많은 굵직한 리더들이 있었다. 그리고 그들이 가진 아주 특별하고 탁월한 자질들이 있었다. 어렸을 때 읽었던 위인전에 나오는 그런 위인들이 가진 특별함을 찾아서 그것을 개발하면 누구나 훌륭한 리더가 될 수 있을 것이라는 생각이 바로 이 입장이다. 특성론은 리더의 개인적 자질에 초점을 맞추고 이러한 자질들이 리더십의 효율성에 어떤 영향을 미치는가를 연구하는 것이다(이용락 2015, 36). 그러나 특성론의 한계는 결국 리더들이 가진 공통적인 특성을 발견하기가 어렵다는 것이다. 그리고 그 자질만으로 리더의

리더십을 모두 설명하기가 너무 어렵다는 한계에 부딪치게 된다. 그래서 등장하게 된 것이 행동론이다.

## 행동론

특성론의 반성과 보충으로 나타나게 된 행동론은 리더의 어떤 행동이 조직을 성공으로 이끈다는 이론이다. 이것은 리더는 선천적으로 타고나는 것이 아니라 개발되는 것이라는 기본 전제에서 출발한다(2015, 38). 여기에서 나온 것이 행동과학이다. 이 이론은 3 가지의 리더십 유형을 비교한다. 권위주의형 리더십(authoritarian style), 자유방임형 리더십(laissez-faire style), 민주형 리더십(democratic style)이다. 1938년에 시작된 아이오와대학의 연구는 3 가지 리더십 유형을 이렇게 설명한다.

**독재적(권위주의형) 리더:** 권위적, 문자적이어서 자신의 결정이 최고라고 생각하는 독단적 태도와 그것을 실행하도록 부하직원에게 통보하고 그 결과를 파악하는데 관심을 집중한다. 단점은 대화가 적음.

**자유방임형 리더:** 방임적, 신사적 태도. 직원과 리더 간의 관계가 상호 독립적이며 자율적이어서 직원이 독립적이고 자율적인 의사결정을 하게 한다. 지도자는 직원들의 움직임, 의견, 결정 등을 기다린다. 단점은 지도자가 아닌 지도자.

**민주적(민주형) 리더:** 참여적, 민주적 절충 형태로서 직원들을 의사결정에 참여시키고 목표를 분명하게 밝히며 직원의 의견을 반영하여 지도한다. (양병모 2014, 58)

행동론이 갖는 한계는 리더가 처한 상황에 따라서 리더의 행동이 달라진다는 것이다. 그리고 리더의 행동이 항상 권위적이거나 민주적이거나 방임적이 되지 못한다는 것이다. 조직의 위기가 왔을 때 민주적이고 방임적인 리더도 권위적으로 변하기 때문이다. 그래서 등장하게 된 것이 상황론이다.

## 상황론

앞선 두 이론들의 보완적인 의미로 등장한 상황론은 리더가 상황에 따라서 다른 리더십을 선택해야 한다는 이론이다. 상황론은 상황화 리더십이라고도 부르기도 하고

상황 중심의 접근 방법이라고 부르기도 한다. 대표적인 학자는 프레드 피들러(Fred E. Fiedler)였다. 피들러는 3 가지 상황요인 - i)조직의 분위기, 신뢰의 정도, 충성도, 구성원의 리더에 대한 호감도 등으로 이루어진 리더와 구성원의 관계 ii)목표 내용이 명확하고 그 달성과정이 구조화 되어 있는 정도에 따른 과업구조 iii)리더가 구성원에게 상벌을 줄 수 있는 권한의 양을 나타내는 지위권력 - 에 따라 과업지향적인 리더십을 사용할 것인지, 관계지향적 리더십을 사용할 것인지를 결정해야 한다고 주장했다(양병모 2014, 71). 이러한 피들러의 상황론을 발전시킨 것은 허쉬(Paul Hersey)와 블랜차드(Kenneth H. Blanchard)였다. 이 두 사람은 상황론을 발전시켜서 상황리더모델(Situational Leader Model)을 제시하였다(이용락 2015, 39). 이것을 김덕수는 성숙도 이론이라고 부른다. 이 이론은 구성원의 성숙도 정도에 따라서 리더십 유형을 달리해야 한다는 이론이다. 즉 구성원의 성숙도를 상황변수로 보고 거기에 따라서 4가지의 리더의 행동유형을 선택하는 것이다. 4가지의 리더 행동 유형은 지시형, 코치형, 지원형, 위임형이다(양병모 2014, 72).

## 변혁적 리더십

상황론에 이어서 대두된 리더십 이론은 변혁적 리더십(transformation leadership)이다. 이 이론의 대표자는 제임스 번즈(Jamse MacGreger Burns)이다. 변혁적 리더십은 리더가 추종자들에게 공포, 욕망, 증오 같은 감정보다는 윤리적 의식에 가치를 둔 이상과 비전을 통해 추종자들의 경각심을 높이고 변화를 위해 갈등과 위기를 활용하는 것이다. 그래서 변혁적 리더십은 흔히 윤리적 리더십이라고 불리기도 한다(이용락 2015, 41). 쉽게 말해서 리더가 팔로워들을 이끄는 힘이 높은 이상과 비전을 제시하고 리더가 거기에 상응하는 모범을 보이는 것인데, 이것을 통해서 팔로워들의 신뢰와 충성을 얻어 그들의 태도와 가치관을 바꾸어 기대치보다 더 높은 성과를 이끌어내는 것을 의미한다. 가장 최근에 연구되고 있는 이 변혁적 리더십은 현재도 연구 진행 중에 있다. 가치와 윤리를 리더십의 중요한 요소로 선택한 이 이론은 목회적 리더십과 유사한 모형이다.

## 목회 리더십

오늘날 목회 안에 세상의 경영 기법이 무분별하게 침투해 들어오고, 목회 리더십은 경영 기법이라는 인식이 굳어지는 상황에서 목회 리더십이 무엇인가를 올바르게 인식하는 것은 매우 중요하다. 목회 리더십은 일반 리더십과 같기도 하고 다르기도 하다. 목회라는 것이 인간관계 안에서 작용하는 것이기에 같다고 말할 수 있다. 동시에 목회는 영적인 일이다. 하나님과의 관계 안에서 작용하는 것이기에 다르다고 말할 수 있다. 궁극적인 차이는 목회 리더십과 일반 리더십이 추구하는 결과물이 다르다는 것이다. 인간 관계 속에서 작용한다는 공통점에 있어서 리더십의 기술 발전은 함께 할 수 있을지 몰라도 엄연히 추구하는 목표와 가치가 다르다. 그러므로 목회 리더십은 다른 각도에서 조명해 보아야 한다.

### 목회 리더십의 정의

목회 리더십은 기독교 리더십과 많은 부분을 공유한다. 그래서 목회 리더십과 기독교 리더십은 상호호환적으로 사용해도 무리가 없다(양병모 2014, 13). 그리고 대부분의 학자들은 목회 리더십이라는 것을 따로 정의하기 보다는 기독교 리더십 안에 포함시킨다. 이런 관점을 가지고 목회 리더십을 정의해 보자.

먼저 블랙커비의 정의를 살펴보면 그는 기독교 리더십을 영적 리더십이라고 말한다. 그는 영적 리더십은 사람들을 움직여 하나님의 일을 하게 하는 것이라고 말한다(Blackaby 2002, 35). 이것은 정확하게 목회 리더십이 추구하는 바이다. 목회 리더십은 사람들로 하여금 하나님의 일을 하게 하는 것이다. 로버트 클린톤(J. Robert Clinton)은 목회 리더십을 하나님께로부터 능력을 부여 받아 영향력을 행사하기 위해 하나님께서 주신 사명을 가지고 하나님의 백성들을 하나님의 뜻대로 나아가게 만드는 사람이라고 정의한다(Clinton 1988, 197; 양병모 2014, 31에서 재인용). 블랙커비의 정의에서 좀더 확장되고 구체화 된 것을 볼 수 있다. 진재혁은 자신의 책인 *영성 리더십*에서 리더십을 이렇게 정의한다.

하나님이 맡기신 사람들을, 그들을 향한 하나님의 목적을 향해, 하나님이 주신 능력으로 영향력을 끼치고 인도하며, 하나님이 주신 책임을 감당하고 하나님의 성품을 가지는 것이 영성 리더십이다. (진재혁 2015, 46)

천환은 목양 리더십을 주장하는데 이것은 선한 목자 되신 예수 그리스도의 사역을 고찰함으로 목회의 리더십이 따라야 할 모범으로 보는 것이다(천환 2015, 83).

이렇듯 목회 리더십에 대한 정의는 매우 다양함을 알 수 있다. 이것은 어디에 강조점을 두느냐의 문제일 뿐 대부분의 추구하는 가치와 결과물에서는 유사함을 알 수 있다. 이것을 종합해서 목회 리더십을 정의해 보면 목회 리더십은 목회라는 특별한 상황 속에서 사람들로 하여금 하나님의 일에 참여하게 하여서 하나님이 원하시는 목표(성품, 인격, 성숙 등)에 이르도록 이끄는 능력이라고 말할 수 있다.

### **목회 리더십의 독특성**

목회 리더십은 일반 리더십과 몇 가지 면에서 차이가 있다. 단순히 활동의 영역이 다르기 때문이 아니다. 목회 리더십만의 몇 가지 독특한 면이 있다. 이것은 아주 중요한 요소이다.

### **소명(Calling)**

첫 번째로 소명이다. 목회 리더는 일반 리더들과 다르게 자신이 목회를 하겠다고 선택한 것이 아니다. 그들은 부르심을 받은, 소명을 받은 자들이다. 이것이 큰 차이를 만들어 낸다. 양병모는 목회 리더십에 있어서 소명이 중요한 이유들을 3가지로 이야기한다.

첫째, 소명의 확증은 목회지도자로 하여금 목회 상황에서 겪는 여러 가지 어려움들을 이겨나갈 수 있게 한다. .... 둘째, 소명의 확증은 목회의 건강성 유지에 도움을 준다. 목회지도자의 소명의식은 목회사역을 해 나가면서 빠지기 쉬운 자신의 목회사역의 결과들로 인한 교만이나 자기만족의 위험을 예방하거나 극복하는데 도움을 준다. 셋째, 소명의 확증은 목회의 효율성 향상에 도움이 된다. 소명에 대한 강한 확신은 목회지도자로 하여금 목회사역에서의 지향점을 명확하게 함으로써 목회사역의 효율성을 성취하는데 도움을 준다. (양병모 2014, 91)

필자가 신학대학원에 진학할 때 면접관이 이렇게 물어보았다. “당신은 자신이 하나님의 종으로 부르심을 받은 것을 어떻게 확신합니까?” 필자는 간단하게 이렇게

대답했다. “제가 중국에서 1년간 단기선교 중에 하나님의 부르심을 확신했는데 그 때 선교 사역을 하면서 가장 가치 있는 일이 바로 사람들에게 복음을 전하고 복음으로 살게 하는 일임을 확인하고 부르심에 확신을 가졌습니다.”라고 대답하였다. 그리고 필자는 소명에 대한 확신을 지금까지도 변함없이 가지고 있다. 어떤 어려움 속에서도 하나님이 필자를 가장 가치 있는 사역으로 부르셨다는 사실에는 변함이 없다.

## 영성

두 번째로 영성이다. 목회 리더십이 일반 리더십과 구별되는 가장 독특한 요소가 바로 영성이다. 영성은 사실 논란이 많은 부분이기도 하다. 무엇을 영성으로 볼 것인가에 대한 기준이나 관점이 각각 다르다. 영어로 **Spiritual**이라는 단어는 일반 리더십에서도 흔히 사용되기 때문이다. 그러나 기독교의 영성은 전혀 다른 의미이다. 이것은 철저히 하나님과 리더의 관계 안에서의 영성을 의미한다. 필자는 여기서의 영성을 기독교 개신교단 입장의 영성으로 제한한다. 그래서 철저히 말씀과 예배와 개인 경건에 입각한 영성이다. 목회 리더십에게 영성이 중요한 이유들 몇 가지를 소개한다.

첫째, 사역의 동기와 목적이 무엇인지를 깨닫게 만들기 때문이다. 목회와 연관된 사역들은 궁극적 사랑의 대상인 하나님께 영광을 돌리기 위한 것이다. ....둘째, 영성은 사역을 쉽게 만들고 많은 열매를 맺게 하기 때문이다. 특히 사역에서의 어려움과 위기를 경험할 때 영성은 결정적으로 이 위기와 어려움을 극복하게 만드는 원동력이 된다. ....셋째, 영성은 사역으로의 부름과 기초가 되기 때문에 중요하다. 부적격자라는 느낌, 자격미달자라는 생각, 자신에 대한 의존을 버리고 그분께 매달리는 것이 영성의 시작이며 효과적인 사역의 첫 걸음이라고 할 수 있다. (이용락 2015, 113)

목회는 하나님의 백성을 위임 받아 사역하는 것이다. 그래서 청지기라고 한다. 청지기는 자신의 것을 가지고 관리하지 않는다. 철저히 주인의 것을 관리한다. 주인이 원하는 대로 주인의 것을 관리해야만 칭찬받는 청지기가 될 수 있다. 마치 자신의 것인 양 자기 마음대로 관리하는 것은 결과가 어떠하든 주인의 칭찬을 기대할 수 없다. 목회를 통해서 아무리 대단한 결과물을 얻었다 하더라도 그것이 하나님이 원하는 결과가

아니라며 무슨 소용이 있겠는가? 그러므로 목회 리더십은 하나님과의 깊은 관계 가운데 하나님이 원하는 목회를 해야 한다. 그것이 바로 영성이다.

### 목회 리더십의 유형 연구

일반 리더십에 많은 유형이 있듯이 목회 리더십에도 수많은 유형이 있다. 아마도 목회자의 숫자만큼의 다양한 유형이 있을 것이다. 왜냐하면 목회자들마다 자신이 가지고 있는 목회스타일이 있기 때문이다. 그러나 많은 다양성 속에 몇 가지 공통적인 부분들, 중요하고 특징적인 부분들을 간추려 내면 몇 가지 리더십 유형으로 나눌 수 있다.

여기서 필자는 교회를 2 가지로 보는 입장을 가지고 연구하고자 한다. 하나는 공동체로서의 교회를 통해서 몇 가지 리더십 유형을 나누어 보고자 한다. 교회는 앞서 정의한 것처럼 유기적인 영적 공동체이다. 그러므로 공동체로서의 리더십이 필요하다. 또한 교회는 분명한 조직이다. 그러므로 조직체로서의 리더십이 필요하다. 조직은 효율성과 투명성 등의 기술이 필요하다. 조직의 운영의 미가 필요하다. 목회 리더십은 이러한 덕목들을 갖출 필요가 있다. 그래서 먼저 공동체 목회 리더십의 유형들을 알아본 후에 조직체로서 교회에 필요한 목회 리더십에 대해서 살펴보려고 한다.

### 공동체 목회 리더십

교회는 공동체이다. 예수 그리스도를 머리로 모시고 각 지체들이 모여서 몸을 이룬다. 각 지체들은 예수 그리스도가 교회에 주신 사명을 이루기 위해서 협력한다. 이것이 교회 공동체이다. 이 교회 공동체를 예수 그리스도로 위임 받은 것이 목회 리더십이다. 이러한 공동체로서 목회 리더십의 몇 가지 유형을 살펴보자.

**섬김의 리더십(Servant Leadership).** 첫번째로 살펴볼 것은 섬김의 리더십이다. 처음 이것을 주창한 사람은 로버트 그린리프(Robert K. Greenleaf)였다. 그는 헤르만 헤세의 작품인 *동방순례*라는 소설의 영향을 받아 1958년에 섬김의 리더십 이론을 발표했다(이용락 2015, 67). 이 소설은 순례 길에 나선 순례단에 관한 이야기이다. 순례단에 레오라는 종이 있었는데, 일행을 아주 잘 섬기던 그가 어느 날 갑자기 사라져 버린다. 같이

있을 때는 몰랐는데 사라지고 나니 사람들은 종이었던 레오가 얼마나 중요한 영향을 끼치고 있었는가를 깨닫기 시작한다. 그런데 나중에 알고 보니 동방순례를 주도한 기관의 수장이 바로 레오였다(진재혁 2015, 37). 섬김의 리더십의 핵심은 리더의 태도와 성품이다. 리더는 이끄는 위치이고 사람들을 다스리는 위치이다. 그런데 리더가 섬긴다는 의미는 리더의 태도와 성품의 영역에 관한 것이다. 우리는 이것을 멀리서 찾을 필요가 없다. 예수 그리스도가 섬김의 모습으로 우리에게 오셨고 실제로 섬기셨다. 그는 제자들의 발을 씻기시고(요 13:4-11) 사람들을 불쌍히 여기셨다(마 9:36; 14:14; 20:34; 막1:41; 6:34). 또한 예수 그리스도는 죄인들의 친구셨다. 또한 어린 아이들이 자기에게 오는 것을 금하지 못하도록 제자들에게 명령하셨다(막 10:13-16). 또한 예수 그리스도 자신이 이렇게 말했다. “너희 중에 큰 자는 너희를 섬기는 자가 되어야 하리라 누구든지 자기를 높이는 자는 낮아지고 누구든지 자기를 낮추는 자는 높아지리라”(마 23:11-12). 그는 직접적으로 리더가 어떤 자세로 리더십을 발휘해야 하는지 말했다.

리더는 힘이 있어야 한다. 공동체를 이끈다는 것은 그만큼의 사람들을 이끌 만한 힘이 필요하다. 여기서 힘이 문제가 된다. 리더의 힘이 어떤 힘이여야 하느냐이다. 두려움과 공포라는 힘으로 사람들을 이끌 수 있다. 그러나 이 힘은 절대로 오래갈 수 없다. 역사가 그 사실을 증명해 준다. 또한 달콤한 이익이나 육체적인 즐거움으로 사람들을 이끌 수 있다. 그러나 이 또한 늘 문제가 발생하기 마련이다. 결국 공동체를 이끄는 가장 좋은 힘은 리더의 태도와 성품에서 흘러나오는 것이다. 수많은 역사의 리더들이 가지는 공통점은 그들이 가진 태도와 성품에 그 기초를 두는 경우가 훨씬 많다. 그러므로 특별히 교회 공동체를 이끄는 리더십에게 있어서 이러한 것이 필요한 것은 당연하다.

섬김의 리더십이 목회 리더십으로서 중요한 이유를 정충영은 3가지로 설명한다. 첫째, 섬김은 사랑의 구체화이기 때문이다. 고린도전서 13장에 사도 바울이 말한 사랑의 내용들이 바로 그러하다. 둘째, 섬김은 성령의 가르침이기 때문이다. 복음서에서 예수 그리스도가 말한 율법의 대강령인 하나님 사랑과 이웃 사랑을 통해서 성경의 총합은 결국 사랑이 되고 그 내용이 섬김임을 알 수 있다. 셋째, 섬김은 보냄을 받은 자의 자세이기 때문이다. 예수 그리스도는 하나님으로부터 보냄을 받아 이 땅에 왔다. 그리고 하나님의



뜻에 순종하셨다. 그분이 시종일관 섬김의 자세를 유지한 것은 바로 자신을 보내신 하나님의 뜻에 순종하기 위함이었다(정충영 2006, 12-13).

안양 열린교회의 담임목사인 김남준은 자신의 책이나 글의 말미에 항상 자신을 ‘그리스도의 노예’라고 표현한다. 이 표현은 얼마나 적절한가? 섬김의 리더십은 자신이 누구인지를 정확하게 알고 자신이 어떠한 자세로 리더십에 임해야 할지를 분별해야만 한다.

**목양/목자 리더십(Shepherd Leadership).** 두 번째로 살펴볼 것은 목양/목자 리더십이다. ‘선한 목자’의 이미지는 예수 그리스도가 직접 소개한 이미지이다. 요한복음 10장에서 그는 자신을 가리켜서 ‘선한 목자’라고 지칭했다. 이러한 목자에 대한 이미지는 신구약성경 전체에서 방대하게 나타난다. 성경에서 목자와 목양에 관련된 언급이 모두 200회가 넘는다(천환 2015, 84). 오늘날 목회자는 참된 목자이신 예수 그리스도의 사역을 위임 받은 자들이다. 물론 예수 그리스도의 사역은 모든 믿는 자들에게 위임되었다. 그러나 그들의 공적인 지도자는 목회자들이다. 그러므로 참 목자이신 예수 그리스도의 모형을 따르는 의미에서 목양/목자 리더십의 의미가 있다. 특별히 천환은 자신의 책을 통해서 목양/목자 리더십을 재조명하면서 이렇게 설명한다.

유대인들이 오랫동안 유목생활에서 터득한 것들도 목양 리더십이었고, 이런 요소들이 ‘선한 목자’이신 예수님을 통해 온전하게 드러났다. 아브라함으로부터 시작된 족장들의 시대에 드러난 것이 목양 리더십인데, 역사적 배경과 특징들에 대해 성경적으로, 신학적으로 확실성을 확인할 수 있다. 현대 목회에서 가장 필요한 부분이자 성경적인 리더십의 근간은 예수 그리스도의 목양 리더십을 통해서 제시된 바, ‘선한 목자’의 비유로서 자신의 모습을 표현한 개념에 담겨 있다. (2015, 84)

이러한 목양/목자 리더십의 몇 가지 특징을 살펴보자.

첫째, 헌신이다. 요한복음 10장에서 예수 그리스도는 선한 목자의 헌신에 대해서 말씀한다.

나는 선한 목자라 선한 목자는 양들을 위하여 목숨을 버리거니와 삯꾼은 목자도 아니요 양도 제 양이 아니라 이리가 오는 것을 보면 양을 버리고 달아나나니 이리가 양을 늑탈하고 또 헤치느니라 달아나는 것은 저가 삯꾼인 까닭에 양을 돌아보지 아니함이나 나는 선한 목자라 내가 내 양을

알고 양도 나를 아는 것이 아버지께서 나를 아시고 내가 아버지를 아는 것 같으니 나는 양을 위하여 목숨을 버리노라. (요 10:11-15)

선한 목자는 양들에게 헌신된 자이다. 이것이 목양/목자 리더십의 특징이다.

둘째, 신뢰이다. 양은 의심이 많은 동물이다. 그러므로 양이 목자를 따르기 위해서는 반드시 신뢰가 필요하다. 신뢰하지 않으면 양을 목자를 따르지 않는다. 그러므로 목양/목자 리더십은 신뢰가 바탕이다. 리더를 신뢰하는 요소는 크게 3 가지이다.

첫 번째 요소는 리더의 인격이다. 성숙한 리더는 성품이 좋은 사람이다. 성경을 보면 영적 리더들이 갖추어야 할 성품과 인격을 교훈하고 있는데, 그것은 경건함과 거룩함이다(딤후 4:38; 롬 6). 영적 리더의 신앙과 인격은 결코 배치되지 않아야 한다. 두 번째 요소는 유능함이다. 유능함이란 주어진 임무를 정확히 알고 그 일을 처리하는 기술과 능력을 의미한다. 이는 유능한 리더는 단지 사람이 좋다고 해서 업무의 능률성과 효율성과 동떨어진 사람이 되어서는 안된다는 것이다. 세 번째 요소는 뚜렷한 목표와 방향성이다. 목자는 앞일에 대한 통찰력이 있어야 한다. 제멋대로 양을 이끌고 다니는 목자는 없다. 양들이 가야할 길과 방향과 상태를 정확히 인지해야 하는 것이 바로 목자의 사명이다. (이용락 2015, 79)

예수 그리스도는 신뢰할 수 있는 리더였다. 많은 사람들이 예수 그리스도에게 와서 자신들의 모든 것을 의탁했다. 그들의 인생을 걸고 그분을 따랐다. 신뢰가 없이는 절대로 불가능한 것이다.

셋째, 치료이다. 예수 그리스도가 이 땅에 와서 하신 사역 중에 많은 부분이 치료사역이었음을 주목해 보아야 한다. 예수 그리스도는 자신의 양들을 돌보시고 치료해 주셨다. 많은 질병과 장애들을 고쳐주셨다. 예수 그리스도의 사역 중에 하나는 바로 치료이다. 육체의 치료 뿐만 아니라 마음과 영혼의 치료도 해주셨다. 목자의 주요한 일 중에 하나는 바로 치료이다. 양은 눈이 어두워서 다치기 쉽다. 그러므로 목자의 치료가 반드시 필요하다. 양들이 다친 곳에 약을 발라주고 치료해 주는 것이다. 목양/목자 리더십은 팔로워들을 치료해 줄 수 있어야 한다. 그래서 특별히 팔로워들의 약한 부분, 아픈 부분에 관심을 더욱 가져야 한다. 팔로워가 무엇을 힘들어 하는지, 어떤 문제가 있는지 관심을 가지고 다가가서 그 부분을 만져주고 치료해 줄 수 있어야 한다.

넷째, 보호이다. 목자는 모든 위험으로부터 양떼를 지켜야만 한다. 성경의 야곱을 생각해 보자. 그는 자신의 외삼촌 라반에게 자신이 얼마나 헌신적으로 외삼촌의 양떼를

지켰는지(보호했는지)를 주장한다(창 31:36-42). 이렇듯 목자는 자신이 돌보는 양을 보호해야 할 의무가 있다. 이것은 목자의 기본적인 사역이다. 그래서 목자는 양들에게서 눈을 떼지 못한다. 항상 양들을 지켜보아야 한다. 그것이 바로 목자가 양들을 보호하는 태도이다. 이러한 모습을 시편의 기자는 이렇게 표현한다. “이스라엘을 지키시는 자는 졸지도 아니하시고 주무시지도 아니하시리로다”(시 121:4), “나를 눈동자같이 지키시고 주의 날개 그늘 아래 감추사”(시 17:8) 이 모든 표현들을 하나님께서 우리를 어떻게 보호하는지를 잘 보여준다. 항상 그들에게서 눈을 떼지 않고 보는 것이다. 관심이 양들에게 있어야 한다. 그래야만 양들을 보호할 수 있다. 목양/목자 리더십은 이처럼 팔로워들을 보호해 주는 것이다.

**청지기 리더십(Steward Leadership).** 세 번째로 살펴볼 것은 청지기 리더십이다. 청지기는 주인의 재산과 여러 가지 집안의 일들을 맡아서 관리하는 일종의 매니저이다. “청지기는 주인과 비슷한 권위를 가지고 있지만 주인은 아니다. 그는 아무 것도 소유하지 않은 사람이며 주인을 대신하여 사람들을 관리한다”(이용락 2015, 84). 이것은 정확히 청지기가 어떤 위치를 갖는지 그리고 어떤 태도를 가져야 하는지 분명하게 말해주고 있다. 성경의 대표적인 청지기 리더십 모델은 요셉이다. 요셉은 보디발의 집과 감옥에서 청지기의 역할을 감당했고 결국 애굽의 청지기가 되어서 이스라엘 민족을 구원하는 역사를 이루는 예비자가 되었다. 청지기 리더십이 중요한 이유는 현재 한국 교회의 병폐와도 같은 권위주의 리더십의 대안이 될 수 있기 때문이다(2015, 84). 권위주의 리더십은 리더에게 모든 권한이 집중되어서 리더십으로 인해 발생하는 부수적인 피해들이 너무나도 많았다. 또한 누구도 리더십에 조언이나 충언을 할 수 없는 구조이다 보니 리더십의 부패를 사전에 막을 수 있는 방법이 없었다. 청지기 리더십은 바로 이런 구조적인 한계를 극복하는 대안이 될 수 있다.

청지기 리더십이 필요한 이유는 기독교 공동체가 추구하는 것이 단순히 공동체의 숫자적 성장이나 공동체의 크기를 키우는 것이 아니기 때문이다. 기독교 공동체의 가장 큰 목표는 구성원들로 하여금 예수 그리스도의 장성한 분량에 이르도록 자라게 하며, 예수 그리스도로부터 위탁 받은 복음 증거의 사명을 감당하는 것이다. 그러므로 이러한

공동체의 목표를 생각할 때, 권위주의 리더십이 추구하는 것과 같은 리더 한 사람이 추구하는 목표에 집중하는 것이 아닌, 공동체에 주님이 주신 목표를 향해서 함께 달려나가도록 하는데 청지기 리더십이 효과적이다.

### 조직체 목회 리더십

여기서는 조직체로서의 목회 리더십에 대해서 살펴보겠다. 교회는 공동체이면서 동시에 조직체이다. 조직체로서 교회를 이해하는 것이 중요한 이유는 공동체의 건강을 위해서이다. 교회가 건강하기 위해서는 조직체로서의 교회를 이해해야 한다. 조직의 건강성은 효율성과 투명성을 통해서 확인하게 된다. 먼저 조직을 효율적으로 운영하기 위해서 조직체계를 구성한다. 리더십과 중간리더십들을 구성을 하고 보고체계와 의사결정 체계를 구성을 한다. 그리고 조직의 투명성을 위해서 감사제도를 운영한다. 재무와 의사결정에 대한 감사를 하게 된다. 이렇게 함으로서 조직이 효율성이 있고 투명하게 운영을 하려고 한다. 그러나 대부분의 교회들은 이러한 조직 구성을 하지 않는다. 오직 담임 목사와 당회를 통해서 교회를 운영을 함으로서 비효율적이며 투명성이 보장되지 못하는 구조를 계속적으로 답습한다. 세상의 조직체계를 가져오는 것이 비기독교적이라고 까지 생각한다. 그래서 교회가 세상의 조직보다 못한 상황이다. 교회를 공동체로만 여겨서 조직체로서의 효율성과 투명성이 확보되지 못한다면 세상의 기업보다 못한 조직이 되고 말 것이다. 그러므로 목회 리더십은 조직체로서의 교회를 알아야 한다.

**교회의 비전.** 교회가 건강한 공동체로서, 조직으로서 나아가기 위해서는 반드시 비전이 필요하다. 이 비전은 단순히 지상의 수많은 대형 교회가 가는 길을 따라 대형 교회를 이루고 영향력을 미치는 것이 아니라 좀 더 본질적이고 위대한 비전이여야 한다. 머리 되신 예수 그리스도의 뜻을 이루는 것이어야 한다. 여기에는 두 가지 비전이 있다. 존재론적 비전과 사명론적 비전이다. 공동체의 존재이유와 존재이유를 이루어 감에 있어서 원칙을 제공하고 행동의 지침이 될 만한 신조인 핵심가치가 존재론적 비전이다. 그리고 높고 오르기 힘들지만 온 구성원이 함께 노력하면 기꺼이 이룰 수 있는 대범하고 도전적인 목표가 사명론적 비전이다(배종석, 양혁승 그리고 류지성 2008, 71).

먼저 존재론적 비전에 대해서 알아보자. “왜 교회가 존재하는가? 교회로서 우리는 무엇이 되어야 하는가, 교회로서 우리는 무엇을 해야 하는가?”라는 질문을 찾으라고 워렌은 제안한다. 이 질문에 대한 답은 성경에서 찾아야 한다. 거기에 하나님의 교회에 대한 분명한 뜻이 있기 때문이다(2008, 72). 교회는 목회자 한 사람의 비전을 쫓는 공동체가 아니다. 그가 리더이기 때문에 교회라는 공동체를 이끌어가기는 하지만 그렇다고 해도 목회자 한 사람의 비전이 교회 전체의 비전일 수는 없다. 교회는 철저히 하나님의 뜻을 이루는 공동체이다. 그러므로 교회가 존재해야 하는 이유는 성경을 통해서 드러나는 비전을 찾아야 한다. 그래서 목회자 혼자 아닌 교회의 전체 리더십이 함께 모여서 교회가 왜 존재해야 하는지, 어떤 교회가 되어야 하는지를 함께 고민해야 한다. 여기서 한 가지 중요한 것은 이 비전이 현재 교회의 상황과 동떨어진 비전일 수는 없다는 것이다. 하나님께서 교회를 세우실 때에는 교회가 처한 상황과도 연관이 된다. 비전은 교회와 그 교회를 둘러싼 지역사회의 사회학적, 신학적, 문화적 환경에 따라서 결정된다(Daman 2006, 301). 그래서 이 비전은 모든 교회가 같을 수 없다. 각 교회가 처한 상황이 다르기 때문이다. 그러므로 각 교회는 교회의 존재이유를 잘 정리함으로 교회가 도달하고자 하는 목표지점을 가는 길잡이 별<sup>2</sup>로 사용할 수 있어야 한다(배종석, 양혁승, 그리고 류지성 2008, 74).

다음으로 핵심가치이다. 핵심가치는 존재이유에서 출발해야 한다. 존재이유를 이루기 위해서 어떤 기준을 가지고 판단하고 결정할 것인지를 생각하는 것이다. 또한 핵심가치는 사역의 우선순위를 결정하는 기준이 된다. 많은 사역 프로그램들 중에서 교회의 비전에 합당한 것이 무엇인지를 판단하도록 한다. 그래서 교회가 비전과 상관이 없는 것에 시간과 재정과 에너지를 낭비하지 않도록 기준을 잡아주는 역할을 하게 된다. 여기에도 마찬가지로 교회의 상황적인 요소를 간과해서는 안된다. 사역 프로그램을 개인이 가진 가치관으로 평가하거나 호도해서는 안된다.

---

<sup>2</sup> 북극성, 북두칠성 따위처럼 어두운 밤에 방향을 알려 주는 별, 나아갈 방향을 밝혀 주며 길잡이의 역할을 하는 대상을 비유적으로 이르는 말(네이버 국어사전, s.v. “북극성”)

다음으로 사명론적 비전이다. 사명론적 비전을 설정할 때에는 반드시 달성 가능한 목표여야만 한다. 너무 이상적인 목표를 설정하게 되면 시작도 하기 전에 좌절하게 된다(2008, 78). 사명론적 비전은 너무 거대하지도 너무 사소하지도 않아야 한다. 그래서 교회 공동체가 지속적으로 추구할 수 있는 것이어야 한다. 그래서 사명론적 비전은 교회 전체가 함께 이것을 결정하는 것이 좋다. 사명론적 비전은 5 가지 특징을 가진다. 첫째, 목표는 구체적이어야 한다. 둘째, 측정 가능해야 한다. 셋째, 달성 가능해야 한다. 넷째, 관련성이 있어야 한다. 즉 존재론적 비전과 부합해야 한다. 다섯째, 정해진 기간이 있어야 한다. 5년 또는 10년 내에 성취할 수 있는 목표여야 한다(2008, 79).

이런 비전들이 형성이 되고 교회 공동체가 이것을 함께 공유하며 공감대를 가지고 지속적으로 나아갈 때 공동체가 힘있게 나아가는 원동력이 될 수 있다. 공동체가 함께 바라보고 추구하는 뜻대가 있는 것과 없는 것은 엄청난 차이를 가져온다. 뜻대는 자신이 지금 어느 위치에 있고, 지금 어떻게 나아가야 하는지를 결정하는 기준이 되기 때문에 교회 공동체가 뜻대를 결정하는 문제는 가장 시급하고 중요한 사항이다.

**교회의 관리와 운영.** 다음으로 교회 공동체가 비전을 결정하고 그것을 이루기 위한 구체적인 사명들을 세웠다면 이제 그것을 이루기 위해 어떤 조직구조를 가지고 관리, 운영을 할지를 생각해야 한다. 이 부분에 있어서 교회가 일반적인 조직보다 덜 발전되었기 때문에 일반 조직의 발전된 것들을 취하는 것이 더 타당하다. 그러나 교회 공동체를 염두 해 두고 취할 것과 배제할 것들을 구별해야 할 것이다.

먼저 교회의 조직 구조에 대해서 알아보자. 일반적인 교회 조직은 3가지 유형이 있다. 이것은 교회의 정치형태와 연관이 있다. 다음의 표를 참고하라.

<표 1>

현대 교회들의 정치 형태  
(2008, 152)

	감독제 (Episcopal)	장로제 (Presbyterian)	회중제 (Congregational)
특징	-권위가 강한 성직자가 조직을 책임지는 형태 -사도적 전승의 중요성 강조	-교인들이 선택한 대표자들에 의해 관리되는 형태 -정치의 중심은 장로이며, 기본 원리는 사역의 동등성(Parity of the Ministry)	-교인들에 의해 조직이 관리되는 형태 -평등주의적이며 성직자는 회중에 위임한 사항에 대해서만 권한을 행사
전형적인 교회	로마가톨릭, 성공회, 감리교	장로교회 개혁신교	회중교회, 침례교회

먼저 감독제 교회는 목회자에게 모든 권한이 집중된 형태이다. 그리고 정반대의 회중교회는 권한이 일반 교인들에게 있고 목회자는 그것을 위임 받은 한도 내에서만 권한을 갖는다. 장로교회는 이 두 가지의 절충적인 형태로서 교인들의 위임을 받은 장로들과 목회자가 함께 권한을 갖는다. 여기서는 당회가 가장 중요한 의사 결정 기관이 된다. 이러한 3가지 정치 형태를 따라서 각각의 교회 조직이 형성된다. 필자는 이 3가지 교회 조직과 배종석, 양혁승과 류지성의 공동저작인 *건강한 교회, 이렇게 세운다*를 참조하여서 5가지 조직 구조 모델을 살펴보고자 한다.

첫째, 목회자(혹은 당회) 중심형이다. 아마도 대부분의 한국교회와 이민교회가 이러한 형식을 취하고 있다. 교회의 대부분의 의사결정은 목회자나 당회를 통해서 이루어진다. 이 모델은 작은 교회에 적합한 형태일 수는 있지만, 오히려 평신도들이 수동적 존재가 되고 함께 공동체를 이루어 가야 한다는 원칙을 저해한다는 점에서 한계를 가지고 있다(2008, 160). 그리고 목회자가 스스로 조심하지 않으면 윤리적으로나 여러 가지 면에서

권한을 남용할 수 있는 소지가 많고 평신도와의 소통에 있어서도 문제가 있을 수 밖에 없다. 사람은 기본적으로 부정적인 말을 듣고 싶어하지 않는다. 사역이 편중될 소지가 많다.

둘째, 사역 기반 위원회형이다. 이것은 교회의 사역론적 비전과 연결된 사역들을 중심으로 위원회를 구성해서 운영하는 방식으로 의사결정이 위원회에 집중된다. 여기서 목회자들은 위원회에 소속은 되지만 의사결정에 영향을 미치지 않는다는. 이런 위원회 조직은 자칫 잘못하면 위원회 중심으로 경직되어 있어서 ‘핵심 목적의 성취’원리와 대치될 가능성도 있으며, 위원회 간 협력과 조정이 어려울 경우 각 위원회 간의 유기적인 연계성과 공유가 잘 이루어지지 않을 가능성이 높다(2008, 161). 그리고 여전히 소그룹의 활력은 많지 않은 상태로 성장과 성숙보다는 사역에만 집중되어서 에너지를 소진하는 형태가 될 가능성이 높다.

셋째, 사역-소그룹 혼합형이다. 사역을 위한 부서와 소그룹이 혼합된 형태로서 2가지 형태가 있을 수 있는 데, 사역이 중심이 되고 소그룹은 보조적인 역할을 하는 형태와 반대로 소그룹이 중심이 되고 사역은 보조적인 역할을 하는 것이다. 이 혼합형은 잘 운영하면 두 가지의 장점을 모두 살릴 수 있지만 잘못 운영하면 어느 하나에 치우치거나 모두 활성화되지 않는 애매한 상태가 될 수 있다(2008, 163). 사실상 사역과 소그룹은 어느 것 하나만을 강조할 수 없다. 교회의 비전을 이루기 위한 사역과 구성원의 성숙과 교제를 위한 소그룹은 함께 강조해야만 하는 것이고 동시에 이 두 가지는 상호 의존적이다. 소그룹을 통해 발생하는 에너지를 사역에 쏟게 되고, 사역이라는 원대한 공동의 비전이 주어져 있기에 소그룹으로 모이기 위한 응집력이 생겨나기 때문이다.

넷째, 소그룹 기반 셀(Cell) 형이다. 이것은 소그룹이 철저히 중심이 되고 소그룹 안에서 사역 비전들을 이루기 위해서 각각의 소그룹들이 움직이는 원리이다. 대표적인 예는 휴스턴의 서울침례교회이다. 가정교회 사역으로 대표되는 휴스턴 서울침례교회는 소그룹 중심의 사역으로 유명하다. 소그룹은 독립성의 정도, 자율성의 정도에 따라서 각각 차이는 있다. 이러한 소그룹 중심의 사역의 특징은 소그룹의 독립성이 높고, 소그룹 스스로 충족하고 자율적이다. 그리고 소그룹 내에서 사역론적 비전을 이루기 위해 적극적으로 참여한다는 것이다(2008, 167).



다섯째, 회중 기반 참여형이다. 일반적으로 침례교회가 이러한 회중교회의 성격을 띠고 있다. 이 모델은 전체 회중의 의견을 존중한다는 명분과 교회 민주주의를 실천한다는 차원에서 합의를 중시하고 피드백에 주의를 기울인다. 하지만 성령 하나님께 의존하기 보다는 다수결의 의견이나 성도 개개인의 의견을 더 중시하여 핵심 목적을 덜 중시하는 방향으로 갈 소지가 있다. 그리고 목회자(혹은 당회) 중심형과는 상반된 차원에서 권위와 자율의 균형이 상실된 가능성도 존재한다(2008, 171).

<표 2>

교회 구조 형태별 특징 비교  
(2008, 173)

구조유형	특징	장점	단점
목회자(당회)중심형	-부서화 방식은 다양 -부서 간 조정은 목회자(혹은 당회) 중심으로 직접 이루어지는 경향 -매우 높은 집중화	-빠른 의사 결정과 역동성	-성도들의 수동적 참여
사역 기반 위원회형	-사역중심으로 부서화 -임원회나 운영위원회 중심으로 부서 간 조정이 일어남	-집중화가 높은 편임 -체계화와 명확한 역할 분담	-수직적이고 경직된 문화와 사역 진행
사역-소그룹 혼합형	-사역과 소그룹 두 가지에 기반하여 부서화 -비공식적 교류를 통해 부서 간 조정이 진행	-분권화가 되어 있음 -사역과 소그룹의 균형을 추구할 수 있음	-이중적인 보고 체계와 관리로 혼란이 생기고 조정이 어려움
소그룹 기반 셀형	-소그룹 중심의 부서화와 상호 교류를 통한	-소그룹을 통한 역동적인 성도의 교제와	-교회 전체의 방향과 조정이 쉽지 않고,

	조정 -소그룹에로의 높은 분권화 -전문가 지원 그룹에 부분적 분권화	성장이 가능	분산될 가능성
회중 기반 참여형	-비공식적 교류와 협의체를 통한 상호 조정 -선별적으로 높은 분권화 추구	-성도들의 높은 참여	-느린 의사 결정 -조정이 어렵고 필요시 소수에 집중된 의사 결정 가능성

<표2>는 앞서 이야기한 다섯 가지 조직 구조 형태를 비교, 정리한 것이다.

다음으로 운영시스템이다. 운영시스템도 5가지로 나눌 수 있다. 물론 일반 조직의 경우에는 더욱 복잡하지만 교회 조직에 필요한 것들만 간추려서 5가지 운영시스템에 대해서 간단히 설명하겠다.

첫째, 직무 관리 시스템이다. 직무 관리란 교회 전체의 업무 수행 효율성을 높이기 위해서 효과적인 업무 처리 프로세스와 부서 간 업무 연계 구조를 설계하고, 개별 부서 안에서 수행해야 할 업무의 내용과 범위 등을 정리한 직무 기술서 및 책임자의 자격 요건 등을 정리한 직무 명세서를 작성, 관리, 활용하는 것을 가리킨다(2008, 179). 쉽게 말해서 어떤 직책이 있다고 할 때 그 직책이 갖는 업무 영역, 권한, 보고 계통에 대한 것을 전반적으로 설계하는 것이다. 이런 설계가 필요한 이유는 교회 사역을 할 때 중복되는 것을 사전에 차단하고 사역 이외의 다른 것으로 인한 에너지 낭비를 막기 위해서이다. 이것을 잘 설계함으로 교회가 사역에 집중하게 되고 교인들 간에 서로 다른 부분으로 스트레스를 받지 않게 된다.

둘째, 은사 및 역량 관리 시스템이다. 이것은 일종의 인사 배치와 비슷한 맥락이다. 교인들의 은사와 역량을 파악해서 적재적소에 배치하는 것이다. 이 시스템을 위해서는 교인들의 은사 발견, 개발 프로그램이 있어서 개개인의 은사와 역량을 알 수 있도록 해야 한다. 그래서 그것을 활용한 사역 배치가 이루어질 수 있다.

셋째, 평가 시스템이다. 이것은 말 그대로 사역의 평가하고 그것을 바탕으로 해서 교회의 부서와 소그룹이 단점을 보완하고 장점을 계속 유지할 수 있도록 도울 수 있다.

평가를 개인의 능력에 대한 평가로 보아서는 안되고 긍정적인 분위기와 성숙한 모습으로 받아들일 수 있어야 한다. 그래서 평가 시스템은 성숙한 조직에서 가능하다.

넷째, 재정 회계 시스템이다. 아마도 한국 교회의 가장 큰 약점일 것 같다. 그만큼 재정 회계는 정확한 기준을 가지고 운영이 되어야 하며 투명하게 집행되어야 한다. 일단 교역자 사례비 지급 기준과 지급 수준을 결정할 수 있어야 한다. 이것을 결정하는 것이 사실 쉽지는 않다. 대형교회는 교역자 사례비를 많이 지급할 수 있는 여력이 있지만 중소형교회와 개척교회는 그렇지 않기 때문이다. 그러므로 적절한 수준의 기준이 있어야 한다. 교역자 사례비라는 것은 교역자가 생활에 걱정을 하지 않고 사역에 집중할 수 있을 정도의 수준과 교역자 별로는 각자 담당하고 있는 사역별로 차등을 두는 방법이 있을 것이다(2008, 202). 그리고 교회 예산을 세우고 예산을 집행하는 모든 기준은 반드시 교회의 비전을 이루기 위함임을 기억하는 것이다. 이것이 없으면 당장 급한 것만 집행을 하게 되고 중요하지만 급하지 않은 항목에 대해서는 느슨하게 될 수 있다. 또한 재정 회계 시스템은 늘 투명하게 운영될 수 있도록 해야하며, 항상 감사 제도 속에서 예산 집행에 대한 결과들을 수용하고 개선할 수 있도록 해야할 것이다.

다섯째, 정보 관리 시스템이다. 교회 사역을 하다 보면 가장 안타까운 것이 매년 똑같은 실수를 반복하고, 똑같은 재정적인 소모를 한다는 것이다. 예를 들어서 크리스마스 용품의 경우 작년에 산 물건을 잘 두었다가 다시 사용할 수 있음에도 또다시 구입하게 된다. 이것은 부서간 의사소통의 문제와 정보 관리가 제대로 되지 않아서이다. 중소형교회는 이런 부분들이 아주 적지만 그렇다고 해서 문제가 전혀 없는 것은 아니다. 이것은 투자와 관리가 요구된다. 컴퓨터와 인터넷 시스템을 통해서 구축함으로써 정보를 축적하고 사용할 수 있다. 그리고 사역을 위한 제품 구입이나 재정을 집행하기 전에 해당항목에 대한 과거의 기록들을 통해서 집행에 효율성을 재고해 볼 수 있다. 그러므로 전문가의 도움을 받는 것이 좋다.

이렇듯 조직체로서 교회 목회 리더십은 교회의 조직구조와 관리, 운영 시스템을 정확하게 파악 해야한다. 물론 이것은 전문적인 영역이긴 하지만 그렇다고 해서 리더십이 간과할 수 있는 부분이 아니다. 리더십은 항상 교회가 효율적이고 투명하게 운영될 수

있도록 주의를 기울여야 한다. 리더십은 운영의 미를 발휘함을 통해서 보다 효과적으로 비전을 실현할 수 있도록 해야 한다.

### **건강한 교회와 목회 리더십의 관계**

교회의 건강성을 해치는 각종 문제들이 나타나게 되는 것은 대부분의 경우에 리더십에서 나타난다. 리더십에 문제가 생기면 공동체는 크게 요동하게 되고 구성원들은 그 공동체를 떠나게 된다. 그러므로 공동체를 건강하게 유지하는 핵심은 리더십이다. 이것은 교회를 보는 관점과 연관이 된다.

교회는 시스템이 아니다. 만약 교회가 시스템이라면 시스템을 잘 조직하고 그것이 작동되도록만 하면 교회는 건강한 것처럼 보일 것이다. 그러나 이런 관점은 교회를 유기적인 영적 공동체로 보지 않는 관점이다. 시스템은 생명이 없다. 기계의 톱니바퀴처럼 그냥 맞물려 돌아간다. 거기에는 자기 생각이나 관점이 필요가 없다. 시스템이 원하는 데로 역할만을 하면 된다. 이것은 건강성을 따질 필요가 없다. 시스템은 작동하는 것과 고장이 나서 작동을 하지 않거나 둘 중에 하나이다. 그러므로 리더십이 부패하고 문제가 생기면 그냥 교체하면 되는 것이지 어떤 영향력도 없다.

그러나 필자는 교회를 생명체로 보고 있다. 그러므로 리더십이라고 하는 교회의 핵심적인 부분이 부패하고 건강하지 못하면 당연히 교회는 건강성을 유지하기가 어렵다. 그래서 특별히 교회는 리더십이 중요하다. 교회가 건강하기 위해서 리더십에게 요구되는 것들이 많지만 몇 가지 정리해서 생각해 보고자 한다.

첫째, 영적인 탁월함을 갖는 것이다. 목회자는 영적 리더십이다. 이것이 세상의 리더십과의 차이점이다. 그러므로 영적인 탁월함을 반드시 갖추어야 한다. 영성에 대한 많은 책들과 많은 의견들이 있다. 그러나 영적인 탁월함이라는 것은 단순히 영성과 관계된 것이 아니다. 점쟁이처럼 사람을 보고 그 사람의 과거를 꿰뚫어보고 미래를 예언하는 것이 아니다. 이것은 사랑으로부터 시작된 사람에 대한 관심과 헌신이다. 또한 하나님과의 관계 안에서 자신의 힘과 지혜가 아닌 하나님의 인도를 최우선으로 삼는 것이다. 이것이 영적인 탁월함이다. 목회자는 반드시 이 2가지를 갖추어야 한다.

둘째, 윤리적으로 정결함을 갖는 것이다. 많은 목회자들이 윤리적인 면에서 깨끗하지 못해서 넘어진다. 그것이 자신을 넘어지게 할 것이라고 생각하지 않는다. 일반 사회에서 통념적으로 용인하기 때문에 괜찮다고 생각한다. 하지만 목회자는 세상 리더십과 다르다. 항상 윤리적으로 정결하기 위해서 노력해야 한다.

셋째, 균형 잡힌 가치관을 갖는 것이다. 일부 목회자들은 자신들의 정치적인 관점이나 가치관을 교인들에게 강요하거나 설교 가운데 은연 중에 드러내기도 한다. 그러나 이것은 어리석은 모습이다. 목회자는 리더이기 때문에 자신의 말과 드러나는 관점이 사람들에게 영향을 미친다는 것을 반드시 알아야 한다. 그래서 말과 행동 속에서 정치적 입장이나 관점이 드러나지 않도록 항상 조심해야 한다. 그러나 여기서 성경적인 입장을 어긋나는 부분에 대해서는 분명하게 성경적 입장을 정리해 줄 수 있어야 하고 자신도 성경적인 입장을 분명하게 나타낼 수 있어야 할 것이다.

넷째, 관리와 운영에 대한 안목을 갖는 것이다. 앞서 교회를 조직체라고 했다. 그러므로 교회는 관리와 운영이 필요하다. 이것에 대한 전문적인 지식을 모두 갖출 필요는 없다 하더라도 기본적인 지식과 안목을 갖출 필요는 있다. 경영학을 공부하라는 말이 아니다. 하지만 조직이 어떻게 운영이 될 때 효율적으로 하나님의 뜻을 이루도록 나아갈 수 있는지 생각해야 한다. 오히려 목회자로서 더욱 교회를 효율적으로 관리 운영할 수 있다면 거기에 대한 수고도 아끼지 않아야 할 것이다.

다섯째, 초심을 잃지 않는 것이다. 누구든지 중요한 일을 시작할 때에 선한 마음을 품고 좋은 의도로 시작하게 된다. 하지만 시간이 지나면서 초심을 사라지고 일을 시작할 때의 의도와 마음은 어느 덧 성과나 결과에 급급한 모습으로 변하게 된다. 그러므로 초심을 잃지 않도록 노력해야 한다. 특히 목회 리더십은 목회자로서 부르심을 받았을 때의 마음을 잃지 않도록 노력해야 한다. 초심을 유지하기 위해서는 개인마다 방법을 강구해야 하겠지만 어떤 방법이든지 자신의 목회로의 부르심에 대한, 공동체의 리더십으로 세우심에 대한 초심을 잃지 않도록 할 수 있어야 한다.

리더십이 건강해야 교회가 건강하다. 리더십이 건강하기 위해서는 항상 영적인 탁월함과 정결함, 균형잡힌 가치관, 관리와 운영의 안목 그리고 초심을 잃지 않아야 한다.

그렇게 할 때 교회도 역시 자신의 사명의 자리에서 벗어나지 않고 건강한 공동체로 나아갈 수 있을 것이다.

### 요약

이 장에서는 건강한 교회를 위해서 리더십이 가지는 중요성을 살펴보기 위해서 리더십에 대한 이론들을 살펴 보고 그 중에서 목회 리더십에 대해서 자세히 살펴 보았다. 그리고 건강한 교회를 가능케 하는 목회 리더십은 어떠한지 하는지에 대해서 살펴 보았다.

다음 장에서는 나주 한사랑교회의 목회 리더십의 상황을 알아 보고자 한다. 먼저 교회 역사를 살펴 보는 것을 통해서 리더십의 과거를 살펴 보고, 현재 나주 한사랑교회가 당면하고 있는 사회적 상황을 사회과학적 조사 방법을 통해서 알아 보고자 한다. 그리고 교인들의 설문 조사와 담임 목사 인터뷰를 통해서 목회 리더십의 현재 상황을 알아 보고자 한다.

## 제 5 장

### 나주 한사랑교회의 목회 리더십의 상황

이제 나주 한사랑교회가 처한 목회 리더십의 상황을 알아보려고 한다. 먼저는 나주 한사랑교회의 역사와 현재 상황에 대해서 알아보고 목회 리더십의 상황을 설문조사와 인터뷰를 통해서 알아보겠다.

#### *나주 한사랑교회의 역사와 현재 상황*

나주 한사랑교회는 2019년 현재 개척 30년의 역사를 가지고 있다. 비교적 젊은 교회이지만 농촌 교회이기 때문에 30년이라는 시간은 더 큰 의미가 있다. 30년의 역사의 대강을 살펴보고 현재 상황에 대해서 알아보겠다.

#### **나주 한사랑교회의 역사**

나주 한사랑교회는 1989년에 개척 멤버이신 장로님의 사랑방에서 시작이 되었다. 당시에 교회 명은 ‘나주 한교회’였다. 그리고 얼마 후에 마을의 회관을 빌려서 예배를 드리다가 건축헌금을 모아서 근처에 대지를 구입하고 1차 교회 건축을 하였다. 1차 교회 건축 후에 교인들이 조금씩 부흥이 되었다. 첫 성전에서는 약 16년 정도(1991년~2011년) 지냈다. 첫 성전은 단층으로 지어진 건물로 예배당과 작은 사택을 포함하였다. 본당은 약 150명 정도만 수용할 수 있는 공간이어서 몇 년 후에는 공간에 한계를 가지게 되었다. 급격히 교인수가 늘어나서 본당이 더 이상 수용할 수 없는 지경에 이르렀다. 그 시점이 개척 후 약 7-8년 정도의 기간이었다. 당시 교회 근처가 주택지역으로 개발 중이었기 때문에 교인수가 급격히 늘어나게 되었다. 그래서 성전건축을 위한 채무를 금방 갚을 수 있었다. 교인 수는 150~200명에 달했다.

교회의 역사를 살펴보면 몇 가지 사건들이 생각이 났다. 이 사건들은 교회의 중요한 이슈가 되었던 것도 있고, 당시의 교회들이 가지고 있었던 분위기들, 그리고 교회가 성장하면서 겪게 되는 진통과 목회자 개인의 갈등의 부분들이다.

먼저 교회의 연합 사역이다. 당시에는 그런 경우들이 종종 있었는데 이웃 교회와 연합으로 사역들을 진행하는 경우가 많았다. 아버지가 사역한 교회 뿐만 아니라 대체적으로 교회 간의 교류가 많았었다. 그래서 체육대회나 수련회 등을 교회가 연합으로 활동을 했었다. 그래서 서로 자신의 교회에 대한 자부심도 있었고, 신앙에 대한 경쟁심이 아닌 서로 격려하고 함께 모여서 힘을 얻는 그런 모임들이었다. 또한 담임 목사이신 아버지와 친분이 두터운 이웃교회 목사의 가정들과 교제도 많이 했었다. 당시에는 서로 경쟁자라는 인식이 적었던 것 같다. 이런 분위기는 사실 오늘날 더욱 필요한 것 같다. 그러나 농촌의 교회들도 서로 경쟁자라는 인식이 팽배한 것 같다. 교회가 다시 회복해야 할 것은 바로 이런 연합의 정신이다.

다음으로 교회가 개척하고 막 성장하던 시기, 아마도 3-4년 후에 일어났던 것으로 기억된다. 아마도 아버지의 목회 사역에서 가장 힘들었던 부분이기도 한데, 바로 이웃 교회 목사가 아버지를 노회 재판국에 회부하면서 심적으로 영적으로 고통받았던 시기가 있었다. 당시 교회가 1차 성전 건축을 마치고 성장하던 시기였는데 이웃 교회에 새로 부임한 목사가 어떤 이유에서인지 아버지를 문제 삼아서 노회의 재판국에 회부를 시켰다. 목사로서 걸어온 사역의 길을 돌아보게 하는 큰 위기였다. 그러나 노회 재판 당일에 재판이 취소가 되고 아버지를 모함했던 이웃 교회 목사는 자신의 모든 거짓말이 드러나면서 드라마처럼 야반도주를 하고 말았다.

다음으로는 목회자가 개인적으로 갈등을 겪었던 시기가 있다. 아마도 단조로운 농촌 목회에 대한 지루함과 무기력함이 원인이었던 것 같다. 교회를 개척하고 10여년이 됐을 때 아버지는 갑자기 새로운 목회지로 이동하고자 하셨다. 좀 더 도시로 사역지를 이동해서 당신의 목회적인 역량들을 펼쳐 보고 싶었는지 모르겠다. 그래서 다른 지방의 중형 교회로의 사역지 이동을 두고 한참 동안을 고민하셨다. 하지만 가족들이 반대했다. 새로운 목회지로 이동하는 모험을 감수하고 싶지 않았다. 교회가 개척하고 10년을



지나면서 교회가 안정이 되었고, 생활 면에서도 여러 가지로 안정이 된 상태인데 새로운 모험을 하고 싶지 않았다. 그리고 무엇보다도 새로운 사역지로 이동할 이유가 전혀 없었기 때문이었다. 아버지 개인적으로 어떤 마음이었는지는 지금까지도 잘 알지 못하지만 앞서 추측한 것과 같은 매너리즘의 문제가 아닐까 추측해 본다. 이외에도 많은 사건들이 있었지만 교회의 모든 역사 전체를 서술하기는 지면이 부족할 것 같다.

교회는 200여명의 교인 수에서 정점을 찍고는 계속해서 내리막길을 걸었다. 당시의 농촌의 사회적인 변화의 영향이 컸다. 시골에서 도시로 사람들은 계속해서 이동을 하게 되었다. 대부분의 이유는 직장 때문이었다. 일할 곳을 찾아서 사람들이 이동을 하기 때문에 농촌은 그런 부분에서 어려움을 늘 가지고 있다. 또한 교회가 쇠퇴하게 된 원인 중에 하나는 교회가 성장 이후에 교회의 다음 비전을 어떻게 제시할 것인지에 대한 부분이 없었기 때문에 성장의 동력이 상실되었다. 상황적인 요소와 내부적인 요소의 영향으로 인해서 교회는 성장 동력이 꺾였다.

그러나 2010년에 2차 성전건축을 시작하면서 교회는 다시 움직이기 시작했다. 그리고 상황적인 요소들이 변화하면서 새로운 변화와 성장의 가능성 그리고 영적인 도전들을 시작하였다. 2011년 새로운 성전에 입당을 하면서 교회 명을 ‘나주 한사랑교회’로 변경하였다. 그리고 교회는 지역사회를 섬기기 위한 새로운 방법들을 모색했다. 지역사회에서 사용할 수 있도록 주중에 교회 건물을 오픈하는 것, 지역의 독거노인들과 소년소녀 가정들을 섬기기 위한 반찬봉사를 시작한 것이다. 지금까지 가시적인 결과물들이 많이 나타나지는 않았지만 하나님께서 원하시는 사역이라는 측면에서는 새로운 도전이 가치가 있어 보인다.

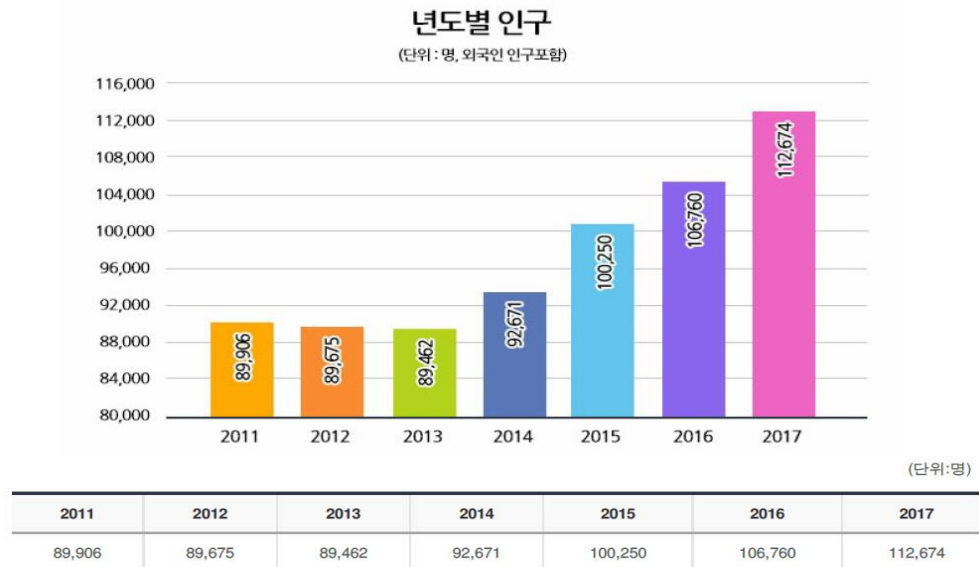
### **나주 한사랑교회의 상황**

나주 한사랑교회가 속한 지역적인 상황이 변화하고 있다. 인구 유입이 이루어지고, 앞서 살펴본 것처럼 다문화와 노령화의 변화가 나타나고 있다. 이것에 대해서 살펴보겠다.

## 지역사회의 상황

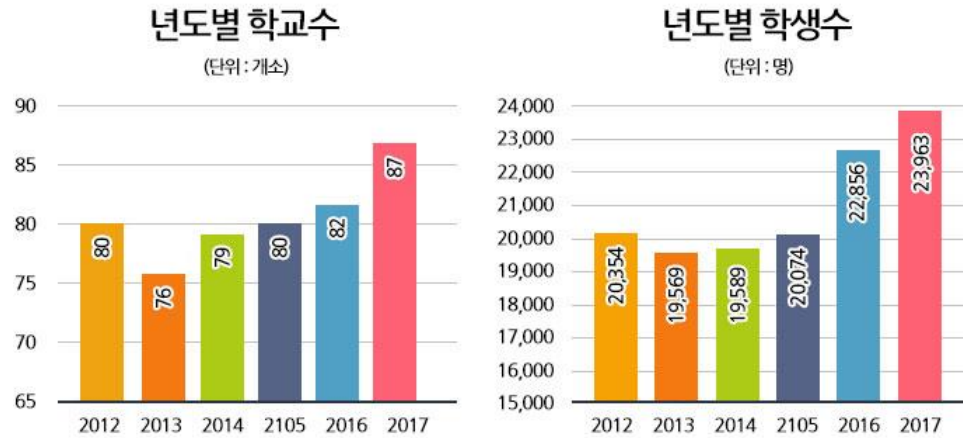
먼저 지역사회의 변화에 대해서 살펴보려고 한다. 지역사회를 알아야 교회가 처한 상황에 대해서 보다 쉽게 이해할 수 있다.

첫 번째로 인구변화이다. 그림8을 보면 아주 특이한 점을 발견할 수 있다. 2013년까지 나주시의 인구는 지속적으로 감소했다. 그런데 2013년 이후에 급격하게 증가하는 것을 볼 수 있다. 2013년 이후에 어떤 변화가 있음을 생각할 수 있다. 원인은 광주전남혁신도시가 2013년에 시작되었기 때문이다. 혁신도시에 대한 자세한 것은 이후에 설명하도록 한다. 광주전남혁신도시는 나주시 빚가람동으로 편입이 되어서 현재 주민수가 3만여명에 이르고 있다. 나주시의 인구증가는 온전히 혁신도시로 인한 인구유입이 대부분이다. 2013년부터 2017년까지 인구 증가가 3만여명이 되는데 현재 신도시 지역인 빚가람동 인구가 28,398명인 것을 볼 때 인구유입의 대부분은 신도시로 인한 유입임을 알 수 있다(나주시 빚가람동 소개 2019).



<그림 8>

나주시 년도 별 인구  
(그래프로 보는 통계 2018)

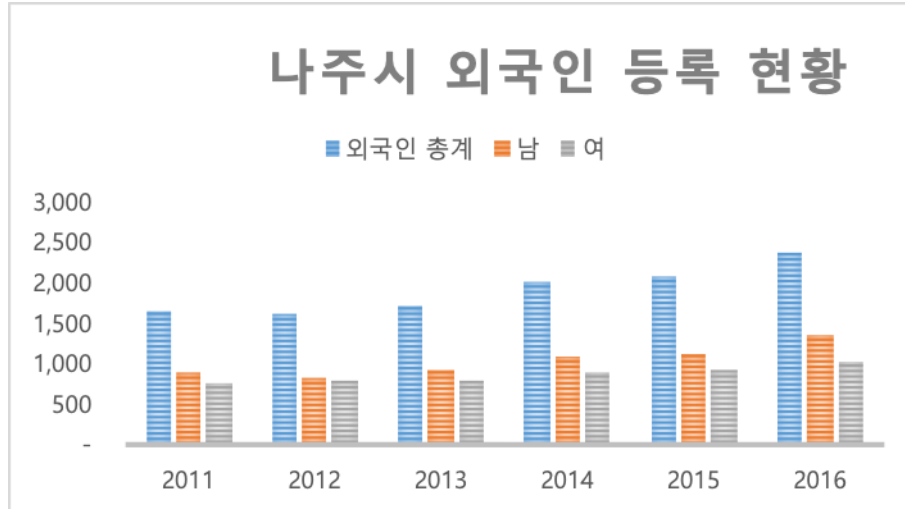


<그림 9>

나주시 년도 별 학교/학생수  
(그래프로 보는 통계 2018)

인구 변화 중에서 특별한 점은 젊은 층의 증가이다. 그림9를 보면 학생수가 급격하게 증가했음을 볼 수 있다. 꾸준히 감소 중이던 학교 수와 학생 수가 2013년을 기준으로 급격히 늘어났다. 신도시로 인해서 젊은 층의 유입이 많음을 알 수 있다.

두 번째는 다문화상황이다. 그림10을 보면 나주시의 외국인등록은 지속적으로 증가하고 있음을 알 수 있다. 그런데 2011년에는 남녀외국인의 비율이 거의 비슷했다고 하면 2016년에는 그 차이가 뚜렷해지고 있는데, 남자 외국인의 증가가 더 많음을 볼 수 있다. 이것은 국제결혼으로 인한 이주여성보다 농촌에서 고용된 남성이 더 많아졌음을 의미한다. 이것은 농촌의 고령화와도 연관이 된다. 농가에 노동력이 없기 때문에 외국인 노동자들을 고용하고 있는 것이다.

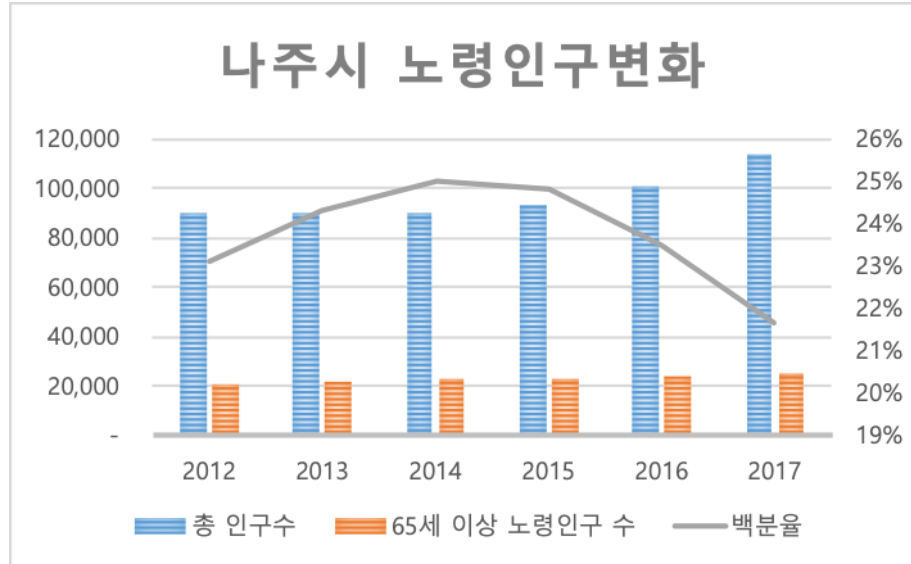


<그림 10>

#### 나주시 외국인 등록 현황 (나주통계연보 2017)

농사는 기계로만 할 수 있는 것이 아니다. 기계가 아무리 발달해도 사람이 해야 할 일은 있게 마련이다. 기계화가 고령화의 대책은 될 수 없다. 남자 외국인의 증가를 유심히 지켜보아야 할 필요가 있다.

세 번째는 노령화 상황이다. 그림11을 보면 2017년까지 65세 이상의 노령 인구수는 꾸준히 증가하고 있다. 그런데 2014년을 기점으로 전체 인구 대비 노령 인구율은 감소하게 된다. 신도시의 유입으로 젊은 층의 유입이 가장 큰 원인이다. 젊은 세대의 유입으로 인해서 전체 인구 대비 노령 인구율은 감소하였지만 노령 인구수가 감소한 것은 아니다. 노령 인구수는 지속적으로 증가하고 있다. 나주시의 노령화는 진행 중이다. 신도시 유입으로 인해서 숫자적인 면에서 착각하도록 할 뿐이다. 젊은 세대는 대부분 신도시쪽으로만 유입이 되었기 때문에 전체 노령 인구는 여전히 증가하고 있다.



<그림 11>

#### 나주시 노령인구 변화 (나주통계연보 2017)

네 번째는 신도시 유입(광주전남혁신도시)으로 인한 변화들이다. 2013년 광주전남혁신도시가 나주시 빚가람동이라는 이름으로 시작이 되었다. 한전, 한국농어촌공사, 한국방송통신전파진흥원, 한국문화예술위원회 등 16개 공공기관이 이주하였다. 또한 공공이전기관 임직원(7,188명)과 각 기관별 외주 근무직원(1,303명)이 이주를 하였고, 2018년 12월까지 빚가람동 이주인구는 3만명에 육박한다(나주시 빚가람동 소개 2019).

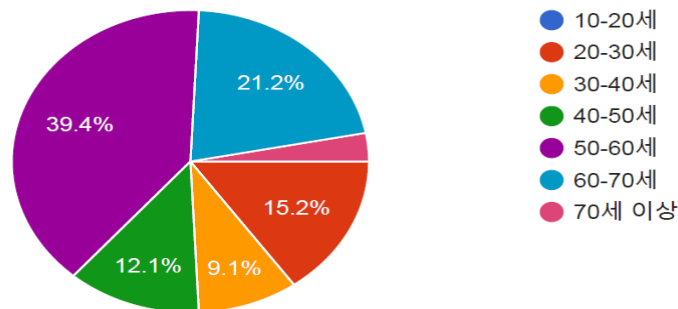
신도시로 인한 인구유입은 나주시에 큰 변화들을 가져다 주었다. 가장 큰 변화는 경제적인 효과이다. 일자리 증가와 세수 증가이다. 공기업이 들어서면서 관련 일자리들이 증가하였다. 일자리의 증가는 국가적인 관심사이다. 나주와 같은 농촌이 젊은이들이 일할 만한 일자리가 생긴다는 것은 매우 반가운 일임에 틀림없다. 일자리 증가는 지역 경제의 활성화에 도움을 주었다. 또한 세수의 증가이다. 세수의 증가는 지역의 발전을 가능하게 한다. 지방 정부의 역량을 늘려주고 부의 분배가 가능하게 하는 세수 확보는 지역 사회의 또다른 중요한 이슈이다. 또한 신도시의 젊은 세대의 유입은 지역 사회를 더욱 활성화시켜

주고 있다. 지역 사회가 체감적으로 살아나기 위해서는 지역의 상권이 활성화 되어야 하는데 소비라는 것은 젊은 세대일수록 증가하기 때문에 지역 상권이 활성화될 가능성이 더 높아졌다. 사실 지역 상권이 더 활성화 되었다는 보고는 아직 없다.

그런데 신도시 유입이 가져다 준 문제점도 분명히 있다. 신도시가 구도심과 5km정도 떨어진 곳에 있기 때문에 신도시로 인한 효과를 체감하기에는 한계가 있다는 것이다. 신도시는 도시로서의 대부분의 기능들을 독립적으로 가지고 있기 때문에 사실상 별도의 도시처럼 느껴진다. 또한 구도심보다 활기차고 새로운 브랜드로 무장한 신도시로 사람들을 빼앗기고 있다. 이것은 실제로 경험하고 있는 중이다.

### 교회적 상황

이제 나주 한사랑교회의 상황에 대해서 알아보자. 먼저 노령화 상황에 대해서 알아보자. 그림12를 보면 현재 나주 한사랑교회에서 가장 많은 수를 차지하는 세대는 50-60세의 세대이다. 약 40%를 차지하는 것을 볼 수 있다. 그리고 젊은 세대에 속하는 20-50세 그룹이 예상보다 많은 36.4%를 차지하는 것을 볼 수 있다. 이것은 대단히 긍정적인 상황이다. 65세 이상의 노령의 교인들은 약 22%인 것을 볼 때 나주시 인구율과 유사함을 볼 수 있다.



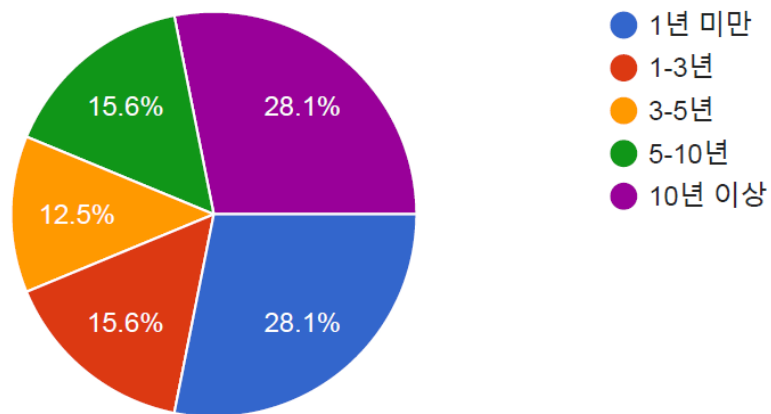
<그림 12>

나주 한사랑교회 연령구성  
(나주 한사랑교회 설문결과 2018)

하지만 농촌 교회의 노령 교인의 비율이 높은 것과 비교해 볼 때 예상보다 낮은 수준임을 알 수 있다. 결론적으로 나주 한사랑교회의 노령 교인의 비율은 나주시 노령 인구 비율과 유사하지만 평균적인 농촌 교회의 노령 교인의 비율에 비해서는 낮은 것을 알 수 있다.

다음으로 나주 한사랑교회의 다문화적인 상황은 현재는 전체 교인 중에서 한 가정이 다문화가정으로 출석하고 있다. 그래서 다문화적인 상황은 그다지 심각해 보이지 않는다. 그러나 전체적인 지역 상황을 무시할 수 없다. 그러므로 다문화적 상황에 대한 고려가 필요하다.

다음으로 인구변화로 인한 목회적 상황이다. 이것은 특별히 교인들의 출석기간을 조사함으로써 알 수 있다. 신도시라는 지역적인 상황으로 인해서 새로운 교인들이 유입할 가능성이 높다는 점을 기억할 필요가 있다.



<그림 13>

나주 한사랑교회 출석기간  
(나주 한사랑교회 설문결과 2018)

그림13을 보면 나주 한사랑교회는 1년 미만의 교인들이 전체 설문자 중에서 28.1%를 차지할 만큼 높게 나왔다. 그리고 10년 미만의 교인들이 전체의 70%를 차지하는

것을 볼 때 30년 전에 교회를 개척할 때 함께 했던 교인들은 이제 대부분이 교회 안에서 사라지고 새로운 교인들이 유입되고 있음을 알 수 있다. 지역 상황이 그대로 교회에 반영되는 것을 볼 수 있다. 신도시가 교회 주변에 들어섬으로 인해서 새로운 교인들이 교회 안에 유입이 되었다. 이것은 교회가 위치한 지리적인 상황과도 연결된다.



<지도 1>

### 나주 한사랑교회 지리적 상황 (네이버지도 2019)

지도1을 보면 나주 한사랑교회와 신도시의 거리가 직선으로 5km정도의 거리에 위치해 있음을 알 수 있다. 가까운 거리에 신도시가 위치해 있음을 알 수 있다. 또한 교회의 주변에 나주시청을 비롯한 공공기관들이 모여있다 보니 자연스럽게 교회의 위치가 노출되게 된다. 또한 교회에서 500m 이내에 현재 3개 단지의 아파트가 건축 중에 있다. 일부는 이미 입주를 시작했고, 입주를 예정 중에 있는 아파트도 있다. 각각 320세대, 358세대, 266세대의 아파트가 현재 들어서고 있다. 따라서 인구변화가 매우 급속하게 이루어지고 있는 중이다.



결론적으로 나주 한사랑교회가 당면한 상황은 매우 도전적이다. 농촌 교회이지만 신도시의 유입으로 인한 도전적 상황에 직면해 있다. 그러므로 농촌 교회라는 한계에 머무르지 않고 목회 리더십이 이 도전에 적극적으로 대처한다면 놀라운 결과물을 얻게 될 것이다.

## 나주 한사랑교회 설문 조사

### 설문 방법

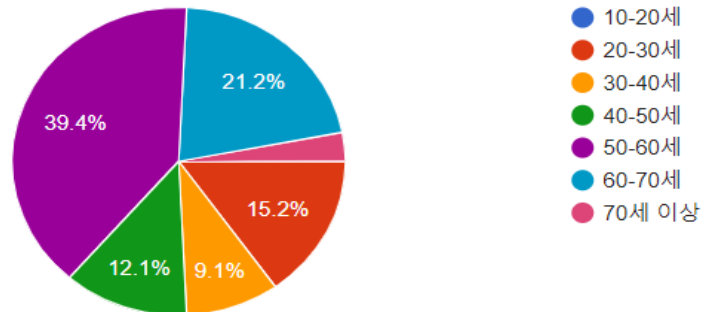
나주 한사랑교회의 목회적 상황을 설문조사를 통해서 파악하고자 했다. 전체 성도 80여명 중에서 33명이 응답해 주었다. 조사방식은 인터넷의 Google 설문지 사이트를 통해서 이루어졌다. 2018년 11월 7일에 설문지를 제작해서 2018년 11월 14일에 설문을 완료하였다. 설문지 전달은 모바일과 인터넷을 통해서 설문지 사이트 주소를 전달해 주어서 사이트에 접속해서 설문지를 작성하도록 하였다. 때문에 연세가 많으신 어르신들은 실제로 설문조사에 참여하지 못하였다. 따라서 이러한 제한된 상황에서 설문조사를 하였음을 먼저 알리는 바이다. 설문지는 <부록 1> 설문지에 첨부하였다.

### 설문 결과 분석

전체 질문에 대한 분석보다는 중요한 질문들 위주로 답변을 분석하고자 한다.

## 설문자의 연령(나이)은?

응답 33개

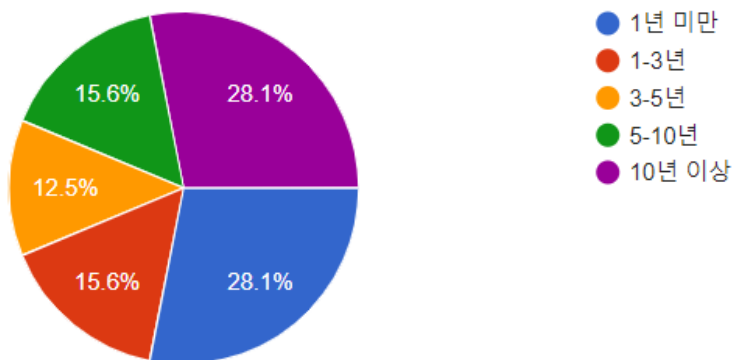


<그림 14>

설문자의 연령  
(나주 한사랑교회 설문결과 2018)

## 나주한사랑교회 출석 기간은?

응답 32개

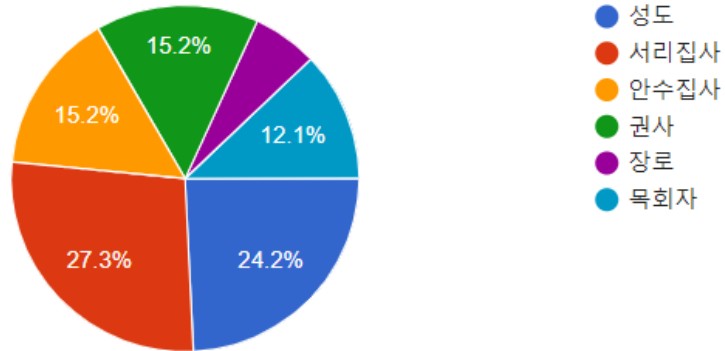


<그림 15>

설문자의 교회 출석 기간  
(나주 한사랑교회 설문결과 2018)

## 자신의 직분은?

응답 33개



<그림 16>

### 설문자의 직분

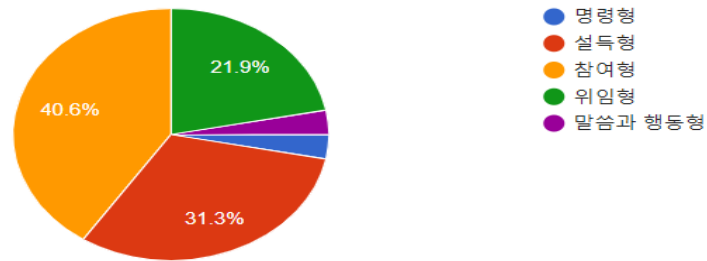
(나주 한사랑교회 설문결과 2018)

위의 질문 3가지는 설문자에 대한 정보를 알아보기 위함이다. 전체 응답자 33명 중에서 두 번째 질문에서만 32명이 응답을 하였고 나머지는 전부 응답을 해주었다. 이 질문들의 결과들을 분석해 보면 먼저 그림 14를 보면 나주 한사랑교회에 현재 교인의 구성은 대체로 중장년층인 50-60세가 많음을 알 수 있다. 하지만 20-50세의 젊은 교인의 비율도 적지 않다. 오히려 노령에 속하는 교인이 적음을 알 수 있는데 이것은 설문 조사가 인터넷과 모바일로 이루어짐으로 인해서 노령의 교인들이 설문에 참여하지 못해서 인듯하다. 하지만 결과로만 보았을 때 농촌 교회의 전형적인 노령 교인의 수가 많은 것에 비교했을 때 비교적 젊은 교인들이 많음을 알 수 있다. 또한 그림 15를 보면 5년 미만의 교인들이 과반수를 차지하는 것을 볼 때 새로운 교인들의 유입이 있음을 알 수 있고, 마찬가지로 그림 16을 보면 직분자 구성이 많아 보이지만 농촌 교회가 대부분이 직분자로 구성되는 것을 생각해 볼 때 일반 성도가 24.2%라는 것은 매우 흥미로운 부분임을 알게 된다.

다음의 질문들은 나주 한사랑교회 담임 목사의 리더십에 대한 질문들이다.

담임목사님의 리더십은 어떤 유형에 속한다고 생각하십니까?(해당사항이 없는 경우 기타에 자신이 생각하는 유형을 간단하게 적어주세요.)

응답 32개



<그림 17>

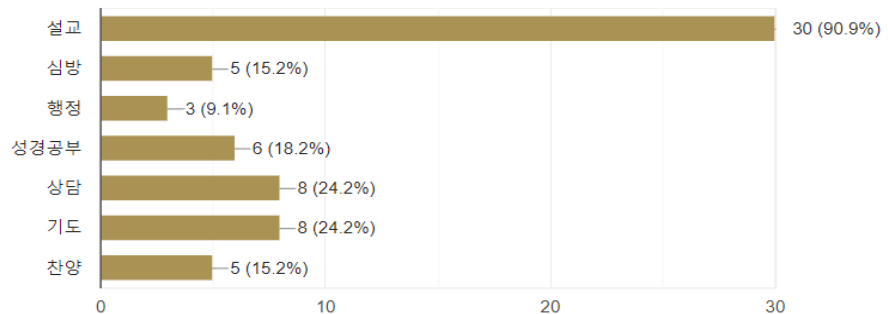
담임 목사 리더십 유형  
(나주 한사랑교회 설문결과 2018)

담임 목사의 리더십 유형에 대한 질문에 대해서는 대체적으로 참여형과 설득형에 답을 하였고 위임형에도 20%가 답을 해주었다. 담임 목사의 리더십에 대해서 민주적인 타입으로 생각하고 있는 것을 알 수 있다.

담임목사님의 강점은 무엇이라고 생각하십니까?(복수 선택가능)



응답 33개



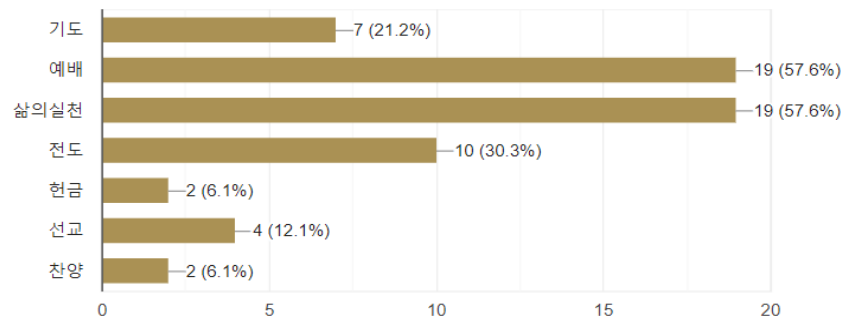
<그림 18>

담임 목사의 강점  
(나주 한사랑교회 설문결과 2018)

담임 목사의 강점에 대한 질문에 절대 다수가 설교를 꼽았다. 담임 목사의 리더십의 핵심에는 말씀이 있는 것이다. 목회 리더십에서 설교는 중요한 요소 중에 하나이다.

담임목사님이 신앙생활에서 가장 강조하는 것이 무엇이라고 생각하십니까?(복수선택가능)

응답 33개



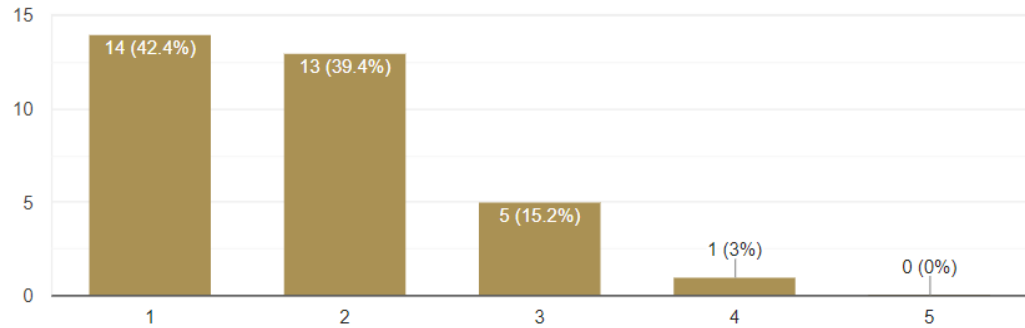
<그림 19>

#### 담임 목사의 신앙생활 강조점 (나주 한사랑교회 설문결과 2018)

담임 목사가 평소에 강조하는 부분은 담임 목사의 신앙에 대한 관점이 드러나게 되어 있다. 고로 높은 응답률을 보인 예배와 삶의 실천의 부분은 담임 목사가 목회에서 자신과 교인들에게 강조하는 부분인 것이다.

담임목사님과 성도들과의 관계의 정도를 알려주세요.

응답 33개



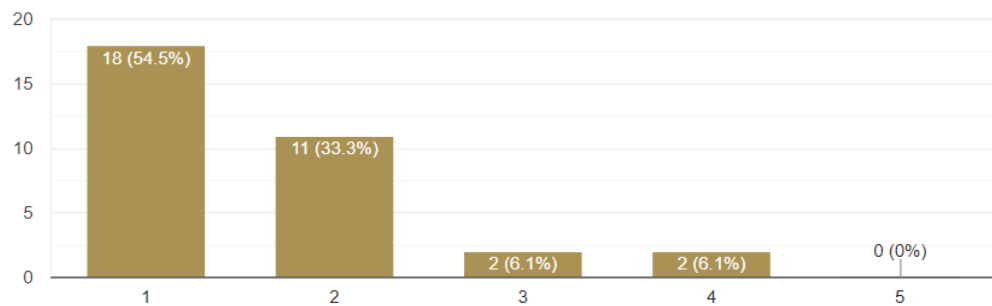
<그림 20>

담임 목사의 관계  
(나주 한사랑교회 설문결과 2018)

그림 20은 담임 목사와 교인들의 친밀도를 나타내는 것으로 1부터 5까지의 수치가 있는데 1은 ‘매우 그렇다’ 2는 ‘그렇다’ 3은 ‘보통’ 4는 ‘그렇지 않다’ 5는 ‘매우 그렇지 않다’ 이다. 결과는 친밀도가 아주 높은 편으로 나타나고 있다.

담임목사님을 어느 정도 신뢰하십니까?

응답 33개



<그림 21>

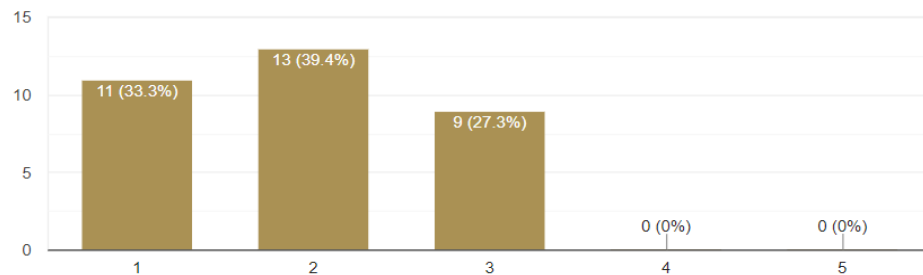
담임 목사에 대한 신뢰도

(나주 한사랑교회 설문결과 2018)

그림 21은 담임 목사에 대한 신뢰도 조사로 응답자의 절반 이상이 매우 그렇다고 신뢰를 냈고 33%의 응답자도 ‘그렇다’로 응답하였다. 거의 대부분이 담임 목사를 신뢰한다고 답하였다.

담임목사님의 리더십이 본인의 신앙생활과 얼마만큼 영향을 주고 있다고 생각하십니까?

응답 33개



<그림 22>

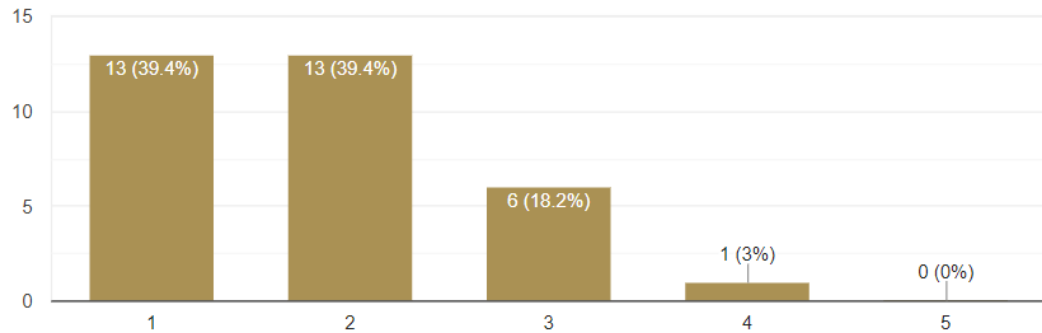
담임 목사의 영향력

(나주 한사랑교회 설문결과 2018)

다음 항목은 담임 목사의 개인신앙에 대한 영향력 평가이다. 약 72% 정도가 자신의 신앙 생활에 담임 목사의 영향력이 있다고 평가했고 나머지 28%는 보통이라고 답했다. 담임 목사의 영향력에 대해서 다시 생각해 보게 된다.

## 교회가 건강하다고 생각하십니까?

응답 33개



<그림 23>

### 교회의 건강성 (나주 한사랑교회 설문결과 2018)

마지막으로 교회에 대한 질문이 있었는데 교회가 건강하다고 생각하는 질문에 대해서 약 80% 정도가 교회가 건강하다고 답했다. 이것은 주관적인 답이기 때문에 객관적인 척도를 말하기는 어렵겠지만 교인들은 대부분 나주 한사랑교회가 건강한 교회라고 생각하고 있음을 알 수 있다.

### 설문 평가

이번 설문조사를 종합적으로 평가하자면 먼저 지리적으로 가까운 곳에서 설문조사를 하지 못한 점이 아쉬운 점 중에 하나이다. 또한 미국에서 한국의 교회를 설문조사를 해야했기에 인터넷 기술을 활용할 수 밖에 없었다. 설문 방법은 구글(Google) 설문지를 통해서 미리 작성해 놓은 설문지에 접속해서 설문에 참여할 수 있도록 하였다. 설문지 접속은 인터넷과 스마트폰을 통해서 참여하도록 하였다. 원거리에서 설문조사를 하기에 타월한 방법이지만 단점은 인터넷과 스마트폰 사용 연령층에 따른 설문 참여율이 달랐다는 것이다. 대부분의 노령층은 설문에 참여하지 못하였다. 그래서 교회 구성원 조사 부분에서 노령층이 많이 나타나지 않았다. 실제로는 노령층이 더 많을 수 있을



것이다. 또한 설문 참여자들의 답변이 대부분 긍정적이라는 점이 아쉽다. 거의 대부분의 경우에 답변이 너무 긍정에 가깝다. 그래서 설문조사 데이터에 대한 아쉬움이 있다. 이런 부분들을 종합적으로 고려해서 설문 결과에 대한 결론을 내려본다.

먼저 나주 한사랑교회는 신도시로 인한 새로운 교인 유입이 일어나고 있다. 교회가 처한 상황이 비록 농촌이지만 새로운 변화로 인한 영향을 받고 있는 중이다. 이것은 교회가 앞으로 건강한 교회로 나아가기 위해서 좋은 자양분이 되고 기반이 될 수 있다. 지역 사회의 변화는 어떤 식으로든지 교회에 영향을 주게 되어 있다. 그러므로 교회는 자신의 지역에 대한 관심이 필요하다.

또한 나주 한사랑교회는 목회 리더십에 대한 친밀도와 신뢰도가 높고 신앙생활에 있어서 의존도가 높은 것을 보게 된다. 이것은 리더십이 가진 영향력을 나타낸다고 본다. 농촌에서 리더십은 도시에서보다 더욱 중요하다. 리더십에 대한 교인들의 의존도가 높기 때문에 오히려 리더십이 변화한다면 새롭게 교회가 나아가는 기회가 될 수 있다.

마지막으로 나주 한사랑교회는 건강한 교회로 나아갈 수 있는 가능성이 높다. 교인들이 건강한 교회에 대한 긍정의 이미지와 리더십에 대한 신뢰는 교회의 건강성을 높이는데 절대적인 요소이므로 높은 가능성을 가지고 있다고 보인다.

### **목회 리더십의 상황**

앞서 설문 조사에서 목회 리더십에 대한 상황이 조금은 나타난 것 같다. 그러나 담임목사 개인이 생각하고 있는 리더십의 상황에 대해서도 좀더 면밀히 살펴보기 위해서 인터뷰 조사를 진행하였다.

### **담임 목사 인터뷰(interview) 조사**

#### **인터뷰 방법**

담임 목사의 인터뷰 방식은 서면을 통한 질의응답의 형식으로 진행하였다. 이메일(E-mail)을 통해서 서면으로 인터뷰 질문을 보내고 답을 받는 형식으로 진행하였다.

## 인터뷰 분석 및 평가

인터뷰는 6가지의 간단한 질문을 통해서 담임 목사의 리더십과 교회에 대한 생각들을 들을 수 있었다. 여기에는 인터뷰 전문을 먼저 살펴보고 인터뷰에 대한 평가를 하도록 하겠다.

### 질문 1. 농촌교회가 가진 현재의 상황이 어떻다고 생각하십니까?

네) 저희 교회는 도농 복합도시인데요. 한마디로 상황이 아주 복잡합니다. 개발의 붐을 타고 인구가 도시로 집중하는 까닭에 교회에 교회학교가 없어진 지 오래되었고 어린아이 울음소리가 멈춘 지도 오래되었죠 그런데다가 남아 있는 교인들마저도 노령층이 대다수인데 해마다 그 숫자가 줄어 들고 있는 것이 시골교회의 현실입니다. 그나마 저희 교회는 그래도 작지만 도시흥내를 내고 있어서 아직은 견딜만하지만 선호도가 높은 대형 교회로 교인들이 몰리는 이유로 도시의 작은 교회들 역시 설 땅을 잃고 있습니다.

### 질문 2. 농촌목회의 좋은 면과 아쉬운 면은 어떤 것이 있을까요?

네) 앞에서 설명을 드렸듯이 농촌 목회의 현주소가 그렇다 보니 재정적인 면과 교인들 스스로 작은 교회교인이라는 족쇄에 매여 주님께서 주신 귀한 은혜를 소비하는 것이 아쉬운 면일 것이구요 그래도 농촌 목회의 공지는 한 영혼의 중요성과 못자리 교회라는 자부심이 있습니다. 이제는 복잡한 도시생활의 쉼터가 될 수 있는 농촌전원교회를 이루어 갈 수 있는 소망이 있습니다.

### 질문 3. 농촌목회와 도시목회에는 어떤 차이점이 있을까요?

네) 농촌 목회는 정 많고 서로를 잘 아는 관계인지라 꾸밈없는 목회를 할 수 있다는 장점이 있고요 부흥이라는 대 명제 앞에서는 초라할진 몰라도 가족같은 끈끈한 정으로 맺어졌기에 신뢰를 바탕으로 한 신앙은 쉽게 끊어지지 않습니다. 그와는 반대로 도회지 교회는 떠돌이 교인들이 상당수 있는 것으로 알고 있습니다. 오늘은 이 교회 내일은 저 교회 안착하지 못하고 내 교회라는 주인의식이 없이 편안함을 쫓아 다니는 도시교회에서의 목회는 삭막하기까지 합니다. 소위 봉사와 희생이 없이 신앙생활을 하려는 말세의 현상일까요, 작은 교회를 다니면 간섭이 심해서 대형교회에 나가면서 목회자의 간섭이나 가르침에서 벗어나고자 하는 신시대의 도도한 흐름이 시골 작은 소도시에 까지 미치고 있습니다. 자신의 삶을 열어 보이려 하지 않고 옆 사람의 충성과 봉사에 묻혀서 가려고 하는 그릇된 신앙생활은 값싼 구원을 양산하고 있으며 이를 우리목회자들이 부추긴 면도 적지 않을 것입니다.

### 질문 4. 도시목회와 비교해서 농촌목회의 중요한 가치는 어디에 있을까요?

네)흔히들 농촌교회는 못자리 교회라고들 합니다. 이제는 옛말이 되어 버렸습니다. 목회자 누구도 농촌 교회를 돌보려 하지 않습니다. 시간이 갈수록 목회자가 없는 교회들이 하나 둘씩 늘어나고 있습니다. 돌봄이 없는 농촌교회는 점점 시간이 지나면서 폐쇄해지겠죠. 그러므로 농촌 목회가

중요합니다 한 영혼이 천하보다 귀하다는 사실은 누구나 다 알고 있는 사실이지만 현실은 그렇지 못합니다. 그저 명예가 있고 경제가 뒷받침이 되어 주는 도시로 쏠리는 현상은 어찌면 이 시대의 흐름일지도 모릅니다. 그러기에 농촌 목회가 중요하고 주님 보시기에는 가치 있는 일이라 할 수가 있습니다.

**질문 5. 농촌교회의 목회 리더십은 어떤 리더십이어야 할까요?**

네) 저는 도시목회도 경험을 하였고 농촌 목회도 경험을 하였습니다. 지금은 도농 복합도시에서 목회를 하고 있기에 특별한 리더십이 정해져 있는 것은 아닙니다. 저는 그동안의 목회 경험과 체험을 통해서 농촌 목회자의 리더십이란 이렇게 생각합니다. 이장목회가 이루어져야 하지 않을까 하는 생각입니다. 마을의 대소사를 챙기고 노인으로 이루어져 있는 농촌의 특성상 아들같이 때론 딸같이 알뜰살뜰 돌보는 이장과 같은 역할 즉 이장 리더십이 필요하다고 생각합니다.

**질문 6. 목사님의 리더십은 어떤 리더십이라고 생각하십니까?**

네) 저에게는 특별한 리더십은 없는 것으로 생각이 되지만 혹시 이것도 리더십이라면 저는 믿고 맡기는 편입니다. 부목사님이나 전도사님들 그리고 장로님들에게 일감을 맡겼으면 감독은 하되 감시는 하지 않는 편입니다. 그러니까 앞에서 이끌어가는 리더십이 아니라 일감을 주고 뒤에서 밀어주는 리더십으로 지금까지 그리해왔습니다. 그런데 앞에서 모든 것을 이끌기보다는 부교역자들과 평신도들을 앞에 세우고 뒤에서 밀어주는 리더십이 때로는 그들만이 갖은 장점들을 최대한 활용할 수 있는 계기를 만들어 내기도 합니다. 그래서 저의 리더십을 말하라면 주저없이 뒤에서 밀어주는 후원리더십이라고 말하고 싶습니다(나주한사랑교회 담임목사 인터뷰 2018)

질문 1과 2에서 나주 한사랑교회가 처한 농촌 교회로서의 상황에 대한 질문에 대해서 담임 목사는 교회의 현재 상황에 대해서 진솔하게 답해주었다. 앞서 필자가 살펴본 것처럼 농촌 교회의 상황은 인구유출로 인한 어려움에 처한 것을 알 수 있다. 또한 그로 인한 교회적 어려움이 있지만 농촌 교회가 가지고 있는 소망에 대해서도 적절히 답해주고 있다.

질문 3과 4에서 농촌 교회와 도시 교회의 차이점에 대해서 질문하였다. 담임 목사는 도시 교회와 비교할 때 농촌 교회의 규모와 영향력의 측면에서는 작을지 몰라도 하나님의 관점에서 농촌 교회의 소중함과 중요성에 대해서 답해 주었다.

질문 5와 6에서는 담임 목사의 리더십과 농촌 교회의 리더십에 대해서 질문하였다. 특별히 담임 목사는 이장목회라고 하는 대안적인 리더십을 제안하였다. 그리고 담임 목사 자신의 리더십에 대해서는 후원 리더십이라고 답해 주었다.

인터뷰가 서면을 통한 질의응답 형식으로 이루어졌기에 대면을 통한 인터뷰에 대한 아쉬움이 있다. 하지만 질의응답을 통해서도 좋은 인터뷰를 진행할 수 있었다. 농촌 교회가 처한 상황에 대해서 누구보다 더 피부로 경험하고 있는 담임목사를 통해서 오늘날 목회 리더십이 목회 상황과 큰 괴리가 있음을 깨닫게 된다. 신학생들은 대부분 대형 교회 목회를 꿈꾼다. 그것이 성공적인 목회라고 생각한다. 그러나 현실은 담임 목회지를 찾는 것조차 쉽지 않다. 농촌 교회는 더욱 그러하다. 부족한 재정과 인력으로 인해서 늘 아쉽고 사역에 대한 기대감과 성취감을 갖기가 매우 힘들다. 이러한 상황에서 도시 목회자들과의 비교는 농촌 교회 목회자들에게 큰 상처와 아픔일 수 밖에 없다. 그런 면에서 농촌 목회가 가지고 있는 중요성에 대해서 담임 목사의 지적은 매우 적절하다. 또한 농촌 교회의 상황에 대한 비판보다는 그 현실을 어떻게 극복할지에 대한 관점이 매우 도전적이다. 큰 목회보다 친근하고 따뜻한 목회도 여전히 주님 안에서 의미가 있음을 다시 생각해 보게 된다.

### 요약

이 장에서는 나주 한사랑교회가 당면하고 있는 상황과 목회적 상황에 대해서 알아보았다. 또한 설문 조사와 담임 목사 인터뷰를 통해서 교인들의 교회에 대한 생각, 담임 목사의 리더십에 대한 생각을 알아보았고, 담임 목사 인터뷰를 통해서 목회적 상황과 리더십에 대한 담임 목사의 생각을 알아보았다.

다음 장에서는 나주 한사랑교회의 사례와 한국 농촌 교회의 상황 연구를 통해서 나타난 결과들을 토대로 오늘날 농촌 교회의 상황에 바람직한 목회 리더십 모델을 제안하고자 한다.

## 제 6 장

### 오늘날 농촌 교회의 상황에 바람직한 목회 리더십

이 장에서는 한국 농촌 교회의 상황에 적합한 목회 리더십 모델들을 제시하고자 한다.

#### 농촌 교회 목회 리더십 모델 연구

필자는 도시 교회의 상황 속에서 발전된 목회 리더십 연구가 농촌 교회에 맞지 않는다고 주장하였다. 교회가 처한 상황에 따라서 목회 리더십은 거기에 적합한 변화를 필요로 한다. 그러므로 농촌이라는 특별한 상황에 따른 목회 리더십의 변화는 당연하다. 그러나 한국 교회의 모판과도 같은 농촌 교회의 목회 리더십에 대한 어떤 제안도 이제까지 없었다. 그렇다고 해서 농촌 교회의 목회 리더십이 아무런 형태없이 마구잡이 식으로 지금까지 온 것이 아니다. 다만 농촌 교회의 목회 리더십에 대한 관심과 연구가 부족하였고, 학문적인 정리를 하지 못하였기 때문이라고 생각된다. 그래서 필자는 이번 장에서 농촌 교회의 목회 리더십을 3가지로 정리하면서 제안하고자 한다. 물론 이 3가지의 유형으로 모든 리더십을 다 표현할 수는 없을 것이다. 다만 농촌 교회 목회 리더십에 대한 연구가 촉발되는 시작점이 되기를 바랄 뿐이다.

#### 선교사 모델

첫 번째로 제시하고자 하는 모델은 선교사 모델이다. 이 모델은 선교사가 가지는 특징을 가지고 농촌 교회 목회 리더십 모델을 제시한다. 선교사는 일반적으로 몇 가지 특징을 가진다. 첫째, 선교사는 타문화권에서 사역을 한다. 고로 타 문화를 반드시 배워야만 한다. 언어나 관습, 예절과 같은 문화적인 부분을 배우고 알아야만 한다. 둘째,

선교사는 결과 혹은 성과를 내는 것에 집착하지 않는다. 선교사는 조급하게 몇 년 안에 사역의 결과물이나 성과를 내려고 하지 않는다. 선교사는 타 문화라는 특별한 상황에 있기 때문에 당장의 사역의 결과물보다는 사역의 기초를 세우는 것과 사역의 과정에 의미를 두어야 할 때가 더 많다. 예를 들어서 언어를 배우고 익히는 데에도 상당한 시간이 걸린다. 그래서 개개인에 따라서 언어습득 능력이 다르기 때문에 일률적으로 습득 시간에 따라서 평가할 수 없다. 따라서 선교사는 당장의 결과물이 아닌 하나님께서 선교사 자신에게 맡겨준 역할에 최선을 다하면 된다. 사역의 결과물은 하나님의 몫이다. 셋째, 선교사는 후원을 통해서 사역한다. 선교사는 거의 대부분 전적으로 교회와 개인의 후원을 통해서 사역을 한다. 타 문화권에서 사역을 하면서 다른 직업을 갖거나 현지의 후원을 기대하는 것은 어렵다. 그러므로 전적으로 파송 교회와 개인들의 후원으로만 살아가게 된다. 넷째, 선교사는 네트워크 사역이 중요하다. 타 문화에서 선교사역은 혼자서 절대로 감당할 수 없다. 언어와 문화가 다른 곳에서 생활을 해결하고 사역을 진행한다는 것은 혼자서는 불가능하다. 그래서 선교사는 네트워크를 항상 가지고 있다. 그래서 하나님의 선한 일을 함께 도모한다. 선교는 특정한 사람의 능력을 드러내는 것이 아니기에 네트워크는 중요한 사역의 방법이다.

이상 대략 4가지 정도의 특징을 나누었다. 그런데 이러한 특징이 바로 농촌 교회의 목회 리더십에게도 적용될 수 있다.

### **타 문화 사역 태도**

먼저 선교사 모델은 농촌 교회의 목회 리더십이 타 문화에서 사역하는 것과 같은 태도를 가져야 함을 주장한다. 농촌은 도시와 다르다. 여러 가지 면에서 다르다. 농촌과 도시의 차이는 문화적인 것이 대부분이다. 물론 언어는 갖지만 두 지역의 문화적 격차는 상당하다. 예를 들면 이런 것이다. 농촌은 새로운 사람이 동네에 들어오면 온 동네가 금방 그 소식을 듣는다. 그러나 도시는 바로 이웃에 누가 사는지 관심도 없고 잘 알지도 못한다. 이러한 문화적 차이를 인식하지 못하고 도시에서의 사역 방법을 농촌에 적용하게 되면 많은 문제가 발생하게 된다.

여기서 주목할 것은 대부분의 목회자들은 도시에서 농촌으로 이동을 하는 경우가 많다는 것이다. 도시에 있는 신학교에서 공부를 하고 사역지를 찾아서 이동을 하다가 농촌 교회로 부임을 하는 것이다. 그러므로 이런 목회자들이 가장 먼저 가져야 하는 것이 바로 타 문화 사역 태도이다. 타 문화 사역 태도에서 가장 중요한 것은 배우는 자세이다. 자신의 지식과 지위를 앞세우는 것이 아니라 전혀 새로운 문화권에 온 선교사와 같은 자세를 가지는 것이다.

### **헌신과 과정의 중요성**

둘째, 선교사와 같이 결과나 성과에 대한 집착을 버리는 것이다. 선교사는 대단한 결과물을 낼 수 없다. 타 문화라는 특별한 상황에 있기 때문에 아무리 결과물을 내고 싶어도 자신의 의지대로 할 수 없다. 그러므로 선교사는 선교지에서 철저히 낮아지고 결과에 상관없이 하나님이 원하시는 일을 하는 것으로 결과에 대한 집착을 버려야 한다. 선교사가 결과물에 집착하게 되면 그것은 더 이상 선교라고 말할 수 없는 것이 되고 만다. 그것은 선교사 자신의 성취를 위한 도구에 불과하게 된다. 선교사에게 결과물은 그저 하나님의 때가 되었을 때 거두는 것일 뿐이다. 자신의 때가 아닌 후배 선교사나 현지 사역자들을 통해서도 결과물은 나타날 수 있다. 또한 결과물이라는 것은 눈으로 보여지는 숫자나 규모가 아닐 수 있다. 선교사들은 그것을 잘 알고 있다.

농촌 교회도 마찬가지이다. 농촌 교회는 결과물을 내기가 쉽지 않은 상황이다. 상황에 대해서는 이미 앞서 충분히 이야기하였다. 그러므로 목회자가 결과물에 대한 집착을 하게 되면 거기서부터 문제가 시작된다. 가시적인 결과물에 대한 집착은 교회와 목회자 모두에게 큰 부담이 되고 만다. 농촌 교회의 목회 리더십은 가시적 결과물이라는 유혹을 이겨내야 한다.

### **후원에 대한 긍정적 태도**

셋째, 농촌 교회의 목회자 리더십은 후원에 대한 열등감을 벗어나야 한다. 선교사는 철저하게 후원으로 살아간다. 거의 대부분의 선교사는 후원자를 관리해야만

한다. 기도편지나 정기적인 소식지로 선교지 상황과 개인적 상황에 대한 표현을 한다. 이것은 단순 후원에 대한 부분뿐만 아니라 선교지의 상황을 나누고 사역에 동참할 수 있도록 하기 위함이다. 선교사는 후원을 받는 것에 대한 어려움이 없다. 당연한 일이기 때문이다. 선교사는 자신들의 선교 사역에 대한 자부심이 있다. 후원을 받는 것은 자신의 생활 때문이 아니라 자신의 사역에 동참할 수 있는 기회를 주는 것이라고 생각한다.

그런데 농촌 교회의 목회자는 후원을 받는 것이 어렵다. 자존심이 상하고 목회자로서 실패자인 것 같다. 도시 교회 목회자들에게 비굴한 모습을 보여야 한다고 생각한다. 이러한 생각으로 인해서 농촌 교회의 목회자는 사역에 대한 올바른 관점과 비전을 제시하지 못하게 된다. 리더십은 영향력이라고 했는데, 목회자부터 목회에 대한 실패자라는 인식은 건강한 목회를 어렵게 만든다. 그러므로 가장 선행되어야 하는 것은 자신에게 주어진 농촌 교회 목회라고 하는 사역에 대한 자부심을 갖는 것이다. 그리고 사역에 필요한 재정적 지원을 받는 것에 결코 열등감을 대입해서는 안 될 것이다. 하나님의 사역에 더 중요하고 덜 중요한 사역은 없다. 대도시 목회는 중요하고 농촌 목회는 덜 중요하다면 이것은 시작부터 뭔가 잘못되어 있는 것이다. 그러므로 농촌 교회의 목회자들의 인식이 먼저 바뀌어야 한다. 리더십이 자신의 공동체와 사역에 대한 확신한 자신감을 가져야 한다. 이것은 근거 없는 자신감이 아닌 하나님이 맡긴 사역과 공동체에 대한 자신감이다. 리더십은 여기에서 출발해야만 한다. 교회의 리더십이 올바른 관점에서 사역을 시작해야만 사역에 대한 태도가 달라지는 것이다.

### **네트워크(Network)**

넷째, 농촌 교회의 목회 리더십은 네트워크 사역의 중요성을 인지해야 한다. 선교사는 선교지에서 홀로 사역할 수 없다. 그래서 선교지의 사역 네트워크에 들어가서 생활과 사역에 필요한 정보들을 얻을 수 있고 도움을 받을 수도 있다. 이것은 효과적인 사역을 위해서 반드시 필요하다. 필자는 이것을 유학생살을 하는 현장에서 경험하였다. 유학 초기에는 모든 것이 낯설다. 어떻게 살아야할지 막막하기만 하다. 그래서 유학 초기에 한인 커뮤니티로부터 많은 도움을 받았다. 여러 가지 생활에 필요한 정보들뿐만 아니라



삶에 필요한 것들을 공급 받았다. 이렇듯 네트워크는 타 문화권 사역을 위해서는 반드시 필요하다.

앞서 농촌 교회의 목회는 타 문화 사역과 유사한 면이 있다고 주장했다. 그렇다면 네트워크 사역 또한 중요한 요소일 수 밖에 없다. 농촌 교회는 부족한 재정과 일꾼의 문제를 네트워크 사역으로 해소할 수 있다. 도시 교회와 농촌 교회가 네트워크로 연결되어서 함께 정보를 공유하고 협력 사역을 해나간다면 효과적인 사역이 가능할 것이다. 그러나 아직도 한국 교회는 개교회주의가 강해서 이러한 협력에 대한 이해가 부족하다. 그러나 타 문화 사역이라는 인식을 가지고 선교적 사명을 인식한다면 네트워크는 사역의 효율성을 위해서 반드시 목회 리더십에게 필요하다.

### 농부 모델

다음으로 농부 모델을 제시하고자 한다. 여기서 농부는 땅을 가지고 있는 농부가 아니다. 농촌 교회의 리더십 모델로 제시되는 농부는 소작농이다. 다른 사람의 땅을 빌려서 농사를 짓는 사람이다. 이 농부가 가지는 몇 가지 특징을 통해서 농부 모델을 살펴보려고 한다.

첫째, 농부는 주인의 것을 자신이 대신 맡아서 농사를 짓기에 자신의 한계를 명확하게 알고 있다. 농부는 열심히 땀을 흘리지만 그가 땀 흘려 수고한 결실은 자신의 몫을 제외하고 나머지는 모두 주인의 것이다. 농부는 주인을 대신해서 땅을 일구고 농사를 짓지만, 정작 그의 기쁨은 주인에게 많은 것을 줄 수 있다는 사실이다. 그리고 자신에게 주어진 작은 몫에 감사한다. 이 농부의 기쁨과 만족은 주인의 기쁨에 동참하는 것이다. 그는 자신의 한계를 정확하게 알고 있다. 그래서 주인의 기쁨에 동참하는 것이 자신에게 가장 큰 즐거움이라는 사실을 알고 있다. 농촌 교회의 목회 리더십이 이것을 정확하게 인식하게 되면, 거기에서 참된 만족과 기쁨을 누릴 수 있다. 사역의 결과에 상관없이 말이다.

둘째, 농부는 성실하다. 농부는 성실의 대명사나 마찬가지이다. 농사는 성실하지 않으면 할 수 없다. 농부의 기본적인 본성이 성실이다. 성실은 가장 중요한 리더십의

덕목이다. 농촌 목회는 성실함이 기본 자세이다. 물론 목회 자체의 기본 자세가 성실일 것이다. 하지만 농촌 목회는 더욱 성실이 요구된다. 목회자가 사역하는 농촌이 기본적으로 성실함이 배어 있는 곳이기에 목회자는 늘 성실함이 요구되는 것은 당연하다. 성실하다는 것은 꾸준하다는 것이다. 사역의 결과나 현재의 상태로 인해서 혹은 리더십 개인의 감정에 따라서 오르락내리락 하는 것이 아니다. 어떤 순간에서도 성실함을 가지는 것이 농촌 교회의 목회 리더십에게 요구된다.

셋째, 농부는 생명을 다루는 사람이다. 농부는 기르는 작물에 따라서 필요한 환경과 조건들을 잘 알고 있다. 밭 작물과 논 작물이 다르고 하우스에서 키우는 작물이 다르다. 또한 농부는 씨앗을 뿌릴 때 적절한 시기를 안다. 그래서 논과 밭의 상태와 날씨 등을 고려해서 씨앗을 뿌린다. 그리고 병충해를 어떻게 예방할지, 언제가 적절한 추수의 때인지도 너무나 잘 알고 있다. 농부는 생명의 신비를 몸소 직접 체험한다. 그래서 생명에 대한 태도와 자세가 다르다.

목회자는 농부와 동일하게 생명을 다룬다. 목회자는 교인들에 대한 지극한 사랑과 관심을 가져야 한다. 그리고 그들의 성장과 열매를 맺는 삶에 관심을 가져야 한다. 그저 양적으로 교인이 늘어나는 것에 그치는 것이 아니라 한 사람 한 사람의 성장에 대한 목마름이 있어야 하고, 열매 맺는 삶에 대한 갈망이 있어야 한다. 목회자로서 자신이 어떻게 교인들을 성장하고 열매 맺는 삶을 살도록 도울지 고민해야 한다. 그리고 생명을 다루는 사람으로서 말과 행실에 주의하고 눈에 보이는 것보다 눈에 보이지 않는 것의 중요성을 인식하며 사역하는 것이다.

마지막으로 농부는 자신의 한계를 안다. 농사는 하나님의 도우심이 아니면 아무리 애를 써도 소용이 없다. 조금만 비가 많아도 적어도, 기온이 너무 높아도 낮아도 안되는 것이 농사이다. 농사는 적절해야 한다. 그런데 이게 농부의 힘으로는 불가능하다. 농부는 자신의 한계를 안다. 그래서 하나님에게 모든 것을 의탁한다. 아무리 땀을 흘려도 결국 하나님이 열매를 맺게 해야만 모든 것이 가능한 것이다.

목회자도 마찬가지이다. 목회자가 아무리 혼신을 다해서 사역한다고 해도 결국 한 영혼을 성장시키시고 열매 맺게 하시는 분은 하나님이다. 사도 바울도 이렇게 고백하는

것을 볼 수 있다. “나는 심었고 아볼로는 물을 주었으되 오직 하나님은 자라나게 하셨나니”(고전 3:6). 목회자는 자신이 할 수 있는 일을 넘어서는 일을 하려고 해서는 안된다. 그것은 엄연히 월권이고 사실은 불가능한 것이다. 자신의 한계를 인식하고 하나님에게 맡기는 것이 진정한 목회자의 자세이다. 농촌 교회의 목회 리더십은 늘 이 부분을 인식해야만 한다. 자신의 한계를 깨닫지 못하면 만족함을 누릴 수 없게 되고 평안을 누릴 수 없다.

### 바나바 모델

다음으로 바나바 모델을 제시하고자 한다. 바나바는 초대교회에서 사도 바울과 함께 이방선교의 포문을 열었던 리더십이다. 그런데 그는 성경 속에서 주목 받지 못했다. 이유는 사도 바울 때문이다. 하나님은 사도 바울을 이방의 선교사로 사용하시기 위해서 바나바라는 성실하고 겸손한 리더십을 사용하셨다. 사도 바울을 기독교 역사의 전면에 내세우시기 위해서 바나바를 사용하셨다. 대부분의 경우 바나바는 주목 받지 못하는 리더십이다. 하지만 바나바의 리더십은 사도 바울을 세우는데 결정적인 역할을 하였다. 초대교회에서 인정받지 못하던 사도 바울을 사도들에게 데려가서 그를 소개하고 지지해 주었다. 바울이 사도 바울 될 수 있었던 것은 전적으로 바나바 덕분이다. 바나바가 자신의 사명을 잘 감당했기 때문이다.

농촌 교회는 지금의 한국의 대형 교회들이 가능하게 한 원동력이나 마찬가지이다. 농촌 교회가 든든하게 어린 자녀들을 교육하고 젊은 청년들을 훈련시켰기에 지금의 한국의 대형 교회가 가능했다. 그러나 사람들은 대형 교회에만 집중하지 그것을 가능하게 한 농촌 교회는 잊어버렸다. 그러나 농촌 교회를 사람들이 잊었다고 해서 절대 실망할 필요가 없다. 왜냐하면 바나바도 그러했기 때문이다. 그러나 바나바는 실망하지 않았다. 역사 속에서 자신이 드러나지 않아도 그는 괜찮았다. 사도 바울이 인정을 받고, 사역 속에서 두각을 나타내는 것에 대해서 개의치 않았다. 왜냐하면 하나님이 사도 바울을 세우고 싶어했기 때문이다. 바나바는 그것에 순종했다. 자신의 한계를 인정하고 알았다. 그래서 더 하나님 앞에서 귀하게 사용된 인물이 바나바이다.

한국 농촌 교회의 목회 리더십이 바로 이 바나바와 같은 리더십을 갖을 필요가 있다. 어떤 리더십이든지 자신이 주목을 받고 싶어한다. 다른 리더십을 세워주는 것을 힘겨워한다. ‘세상은 1등만을 기억한다’는 광고 타이틀을 본적이 있다. 세상은 최고만을 기억한다. 사람들은 언제나 1등만을 원한다. 그래서 심지어 올림픽에서 금메달만 메달이라고 생각하는 인식이 팽배하다. 은메달과 동메달은 메달이라는 사실을 잊어버린 것 같다. 하지만 하나님은 세상과 다르다. 하나님에게 모든 리더십은 동일하다. 다만 리더십의 사역의 위치가 다를 뿐이다. 농촌 교회의 목회 리더십은 바나바의 리더십 모델을 따를 필요가 있다. 사람들에게 주목을 받지는 못하지만 하나님이 알고 있고 주목하는 그런 목회 리더십이 되는 것이다.

### 요약

이 장에서 필자는 오늘날 농촌 교회에 바람직한 3 가지 목회 리더십 모델을 제시하였다. 농촌 교회가 더욱 건강한 모습으로 나아가기 위해서 목회 리더십이 이 3 가지의 리더십 모델의 모습을 갖게 된다면 더욱 소망이 있을 것이다.

다음 장에서는 결론 부분으로 이 연구에 대한 요약과 제언을 하려고 한다.

## 제 7 장

### 결론

이 장은 본 논문의 결론으로 연구 내용을 요약하고 학문적, 실천적 제안을 한다.

#### 요약(Summary)

이 연구는 나주 한사랑교회에서 교회의 본질과 사명에 충실한 교회를 세워가는데 있어 목회자의 리더십이 갖는 중요성이다. 이 연구를 진행하기 위해서 다섯 가지의 연구 질문을 통해서 연구하였다.

첫째, 현재 한국 농촌 교회에서 일반적인 목회 리더십의 상황에 대한 연구가 2장에서 이루어졌다. 이 연구는 사회과학적 통계 조사를 통해서 진행되었는데 한국 농촌 교회의 상황은 인구감소와 노령화, 다 문화 상황이 복합적으로 나타나고 있음을 볼 수 있었다. 이로 인해서 교회의 일꾼 부족, 재정 부족, 교회 학교 감소, 다 문화 상황으로 인한 의사소통 문제와 자녀 교육 문제, 문화적 차이로 인한 갈등의 문제들이 일어나고 있음을 알게 되었다. 그리고 농촌 교회의 목회 리더십은 사례비 문제와 생활 환경의 문제, 사역 결과물의 문제들로 인해서 어느 때보다 초라한 모습으로 보여지고 있는 상황임을 알게 되었다.

둘째, 교회의 본질과 사명의 차원에서 본 건강한 교회가 무엇인가에 대한 질문에 대해서 3장에서 살펴보았다. 먼저 교회의 본질에 대해서는 교회는 유기적인 영적 공동체라는 결론을 얻을 수 있었고, 교회의 사명은 세 가지로서 구원의 방주로서의 교회, 양육과 성숙의 장으로서의 교회, 세상을 향해 봉사하는 교회임을 확인하였다. 이를 토대로 건강한 교회는 유기적인 영적 공동체로서의 정체성을 늘 인식하면서 완전하신 하나님의 말씀을 선포하고 가르치며, 생명에 대한 관심으로 영적 재생산을 힘있게 감당하고, 교회의

조직을 건강하게 유지하기 위해서 수고하며, 대상과 목적을 분명하게 알고 드러지는 예배로 가득한 교회라고 보았다.

셋째, 건강한 교회를 위한 목회 리더십에 대한 연구는 4장에서 다루었다. 건강한 공동체를 위해서는 올바른 리더십이 반드시 필요함을 살펴보았고 특별히 목회 리더십의 건강성이 교회를 건강하게 만든다는 사실을 확인하였다. 그래서 목회 리더십이 건강하기 위해서는 영적 탁월함과 윤리적 정결함, 균형 잡힌 가치관, 관리와 운영에 대한 안목 그리고 초심을 잃지 않는 것이 필요함을 알게 되었다.

넷째, 나주 한사랑교회의 목회 리더십의 상황에 대해서는 5장에서 살펴보았다. 나주 한사랑교회는 도농 복합도시로서 농촌이 가진 상황과 신도시 유입이라고 하는 특별한 상황이 복합적으로 나타나고 있음을 보았다. 이로 인해서 교회 안에 발생하고 있는 긍정적인 일들과 문제점들에 대해서 살펴보았고 담임 목사의 목회 리더십이 지금까지 어떤 모습으로 발휘되어 왔는지와 현재 교인들의 목회 리더십과 교회의 리더십에 대한 인식을 설문조사와 담임 목사 인터뷰를 통해서 살펴보았다.

다섯째, 한국 농촌 교회의 상황에서 바람직한 목회 리더십의 모델 3 가지를 6장에서 제시하였다. 선교사 모델, 농부 모델, 바나바 모델을 제시하고 각 모델이 가지는 특징들을 살펴보았다.

결론적으로 이 연구를 통해서 농촌 교회의 리더십 상황이 어렵고 힘들지만 목회적 사명은 단순히 숫자적인 크기로 해석되어서는 안되기에 하나님이 맡겨주신 교회에 대한 책임은 결국 건강한 교회를 이루도록 하는데 있음을 분명히 알게 된다. 그리고 건강한 교회를 가능하게 하는 것은 결국 목회자의 리더십에 달려 있다는 사실도 확인할 수 있었다. 세 가지 제안된 리더십 모델을 통해서 농촌 교회의 목회 리더십이 건강한 교회를 위해서 힘차게 달려갈 수 있기를 소망한다.

### **제안(Recommendation)**

먼저, 학문적 제안은 필자가 제안한 3 가지의 목회 리더십 모델에 대한 자세한 연구가 진행되어야 할 것이다. 그리고 각 리더십 모델들이 성경적, 신학적으로 어떤 의미를

갖는지에 대한 연구가 더욱 진행되어야 한다. 또한 필자가 다 밝히지 못한 교회의 건강성이 미래의 교회적 환경과 목회 리더십에서 중요한 이유들이 더욱 밝혀져야 할 것이다. 그리고 농촌 교회의 목회 리더십들이 당면하고 있는 더 많은 상황들이 심층적으로 연구되어서 그에 합당한 연구가 진행되어야 한다.

다음으로 실천적 제안은 필자가 제안한 3 가지 리더십 모델들을 실제 사역 환경에 적용한 후에 각 리더십 모델들을 통해서 나타나는 결과들에 대한 분석과 보완이 필요하다. 그리고 현재 농촌 교회의 목회 리더십들을 격려할 수 있는 다른 방법들 또한 모색되어야 할 것이다. 그리고 실제적인 도움과 지원에 대한 고민이 교단과 노회 차원에서 뒤따라야 할 것이다.

## 부록(APPENDIX)

### 설문지

본 설문에 참여해 주셔서 감사드립니다. 이 설문은 논문 작성을 위한 설문입니다. 나주 한사랑교회와 담임 목사님의 리더십이 더욱 발전되도록 도움을 줄 것입니다. 설문자의 내용은 공개되지 않고 논문 작성에만 쓰입니다. 솔직하게 대답해 주시기 바랍니다.

#### 1. 설문작성자에 대한 정보

##### A. 설문자의 연령(나이)은?

10-20세 20-30세 30-40세 40-50세 50-60세 60-70세 70세이상

##### B. 나주한사랑교회 출석 기간은?

1년미만 1-3년 3-5년 5-10년 10년이상

##### C. 자신의 직분은?

성도 집사 권사 장로 목회자

#### 2. 담임목사님(리더십)에 대해서

##### A. 담임목사님의 리더십은 어떤 유형에 속한다고 생각하십니까?

명령형 설득적 참여적 위임적 기타( )

##### B. 담임목사님의 강점은 무엇이라고 생각하십니까?(복수 선택)



설교 심방 행정 성경공부 상담 기도 찬양

C. 담임목사님이 신앙생활에서 가장 강조하는 것이 무엇이라고  
생각하십니까?(복수선택)

기도 예배 삶의 실천 전도 헌금 선교 찬양

D. 담임목사님과 성도들과의 관계의 정도를 알려주세요.

5(매우 좋다) 4 3(보통) 2 1(매우 나쁘다)

E. 담임목사님을 어느 정도 신뢰하십니까?

매우그렇다 그렇다 보통 그렇지않다 전혀그렇지않다

F. 담임목사님의 리더십의 특징은 어떤 것이 있을까요? (간단하게 서술해 주세요)

G. 담임목사님의 리더십이 본인의 신앙생활과 얼마만큼 영향을 주고 있다고  
생각하십니까?

매우그렇다 그렇다 보통 그렇지않다 전혀그렇지않다

H. 교회 리더십들이 적절하게 교회 안에서 활동하고 있다고 생각하십니까?

매우그렇다 그렇다 보통 그렇지않다 전혀그렇지않다

I. 교회 리더십들에게 적절한 훈련이 필요하다고 생각하십니까?

매우그렇다 그렇다 보통 그렇지않다 전혀그렇지않다

3. 나주한사랑교회의 건강한 교회 지표

A. 하나님께서 교회에 주신 사명을 잘 감당하고 있다고 생각하십니까?

매우그렇다   그렇다   보통   그렇지않다   전혀그렇지않다

B. 교회의 리더들이 기쁨으로 일하고 있다고 생각하십니까?

매우그렇다   그렇다   보통   그렇지않다   전혀그렇지않다

C. 교회가 건강하다고 생각하십니까?

매우그렇다   그렇다   보통   그렇지않다   전혀그렇지않다

D. 교회의 리더들을 얼마나 신뢰하고 있습니까?

매우그렇다   그렇다   보통   그렇지않다   전혀그렇지않다

E. 예배를 통해서 하나님의 은혜를 경험하고 있습니까?

매우그렇다   그렇다   보통   그렇지않다   전혀그렇지않다

F. 교회를 통해서 자신의 믿음이 성장하고 있다고 생각하십니까?

매우그렇다   그렇다   보통   그렇지않다   전혀그렇지않다

G. 교회가 초신자들의 믿음이 성장하도록 실질적으로 돕고 있다고 생각하십니까?

매우그렇다   그렇다   보통   그렇지않다   전혀그렇지않다

H. 교회가 복음 전파(전도)에 힘쓰고 있다고 생각하십니까?

매우그렇다   그렇다   보통   그렇지않다   전혀그렇지않다

I. 성경을 자주 읽고 접하고 있습니까?

매우그렇다   그렇다   보통   그렇지않다   전혀그렇지않다

J. 성도들간의 친밀함이 어느 정도라고 생각하십니까?

매우그렇다   그렇다   보통   그렇지않다   전혀그렇지않다

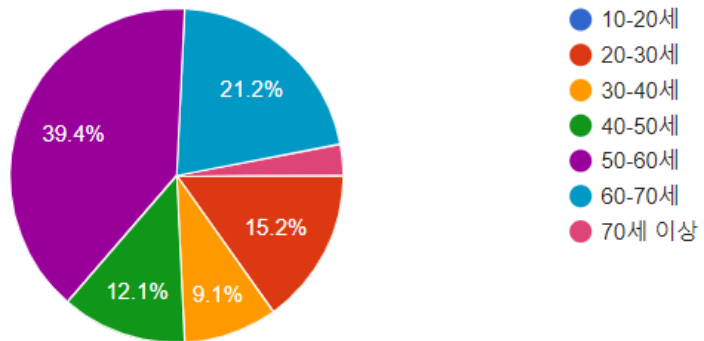
K. 교회가 세상을 향해서 봉사의 일을 잘하고 있다고 생각하십니까?

매우그렇다   그렇다   보통   그렇지않다   전혀그렇지않다

설문결과

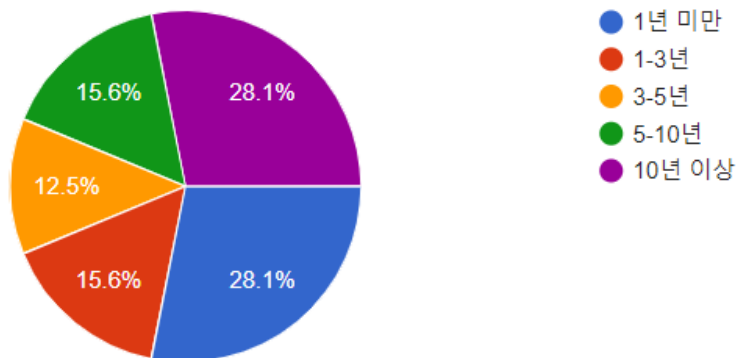
설문자의 연령(나이)은?

응답 33개



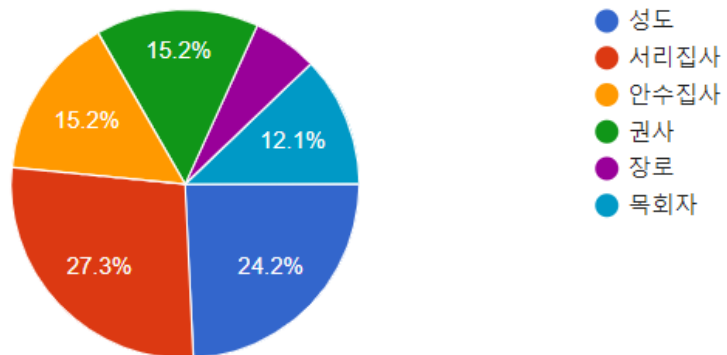
나주한사랑교회 출석 기간은?

응답 32개



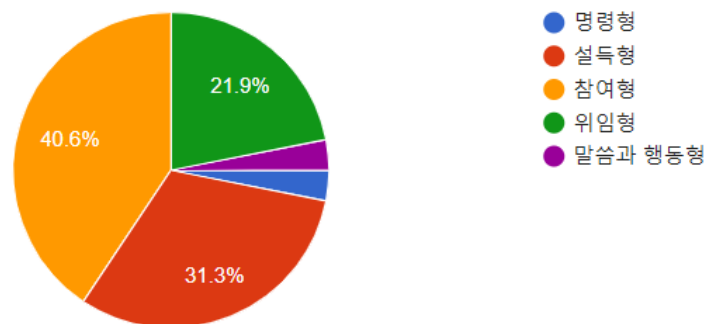
## 자신의 직분은?

응답 33개



담임목사님의 리더십은 어떤 유형에 속한다고 생각하십니까?(해당사항이 없는 경우 기타에 자신이 생각하는 유형을 간단하게 적어주세요.)

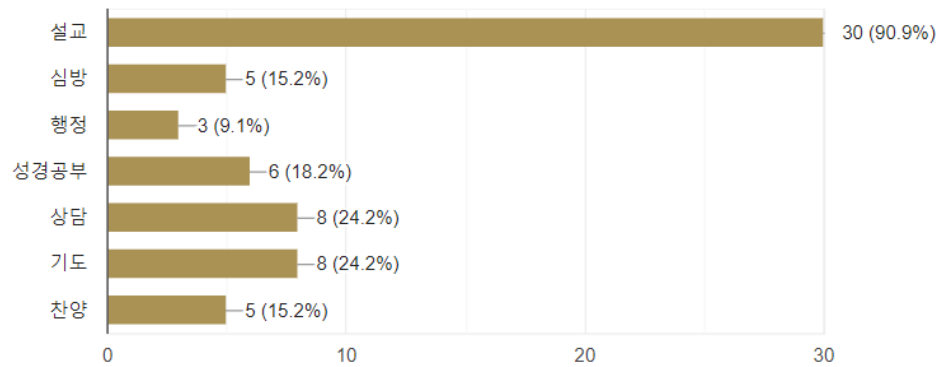
응답 32개



담임목사님의 강점은 무엇이라고 생각하십니까?(복수 선택가능)

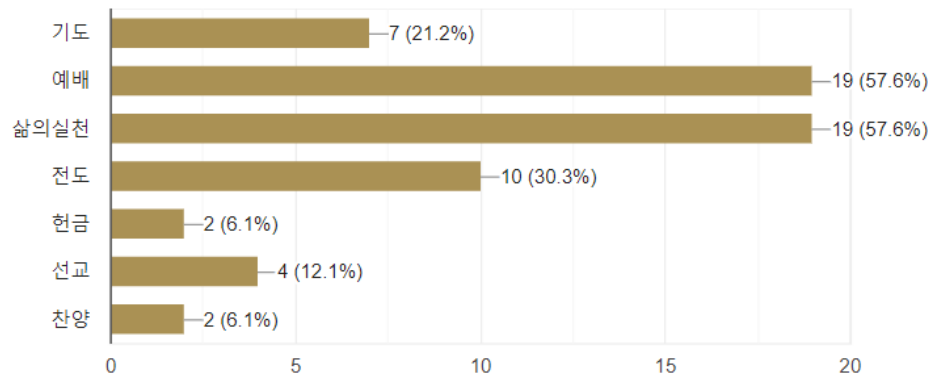


응답 33개



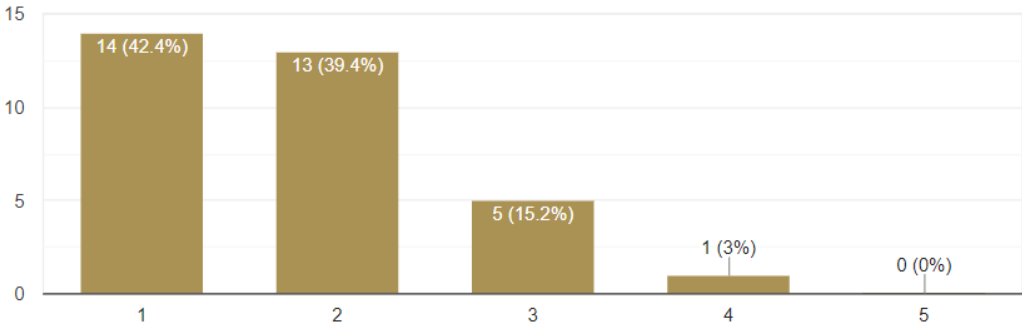
담임목사님이 신앙생활에서 가장 강조하는 것이 무엇이라고 생각하십니까?(복수선택가능)

응답 33개



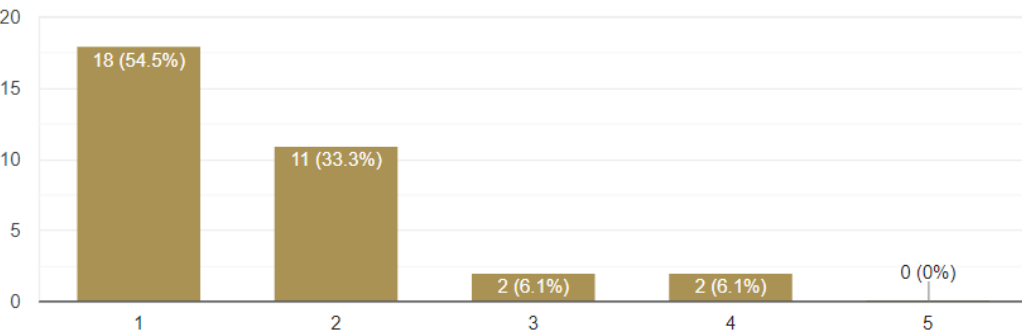
담임목사님과 성도들과의 관계의 정도를 알려주세요.

응답 33개



담임목사님을 어느 정도 신뢰하십니까?

응답 33개



## 담임목사님의 리더십의 특징은 어떤 것이 있을까요? (간단하게 서술해 주세요)

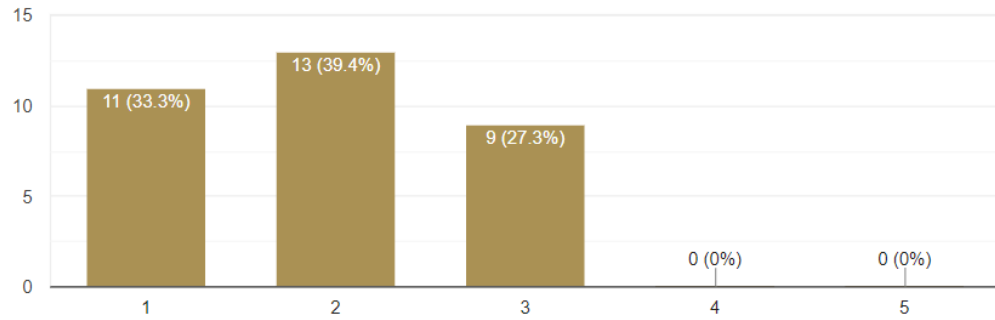
응답 15개

믿고 맞기는 리더십
강직함
성도의 인격을 존중해 주시고 자발적으로 신앙생활을 할 수 있도록 설득하고 지도하시는 면입니다.
솔직하시고 성도들을 참사랑하시는 목사님이십니다
강단에서의 강함과 단 아래에서의 선하심
강압적이지 않고 스스로 깨닫게 만듭니다
성도의 입장을 공감해 주시며 영적으로 포인트를 잡아주시며 기도해 주심
항상 긍정적임
통솔
매우 만족
목사님의 말씀은 신뢰성이 강하다.
사람을 사랑하고 귀히 여기며 존중히 여기시는 모습이 특징이십니다.
설교를 통한 성도들을 인도 설득형의 설교로 성도들의 참여를 유도
겸손한 리더십
적극적입니다



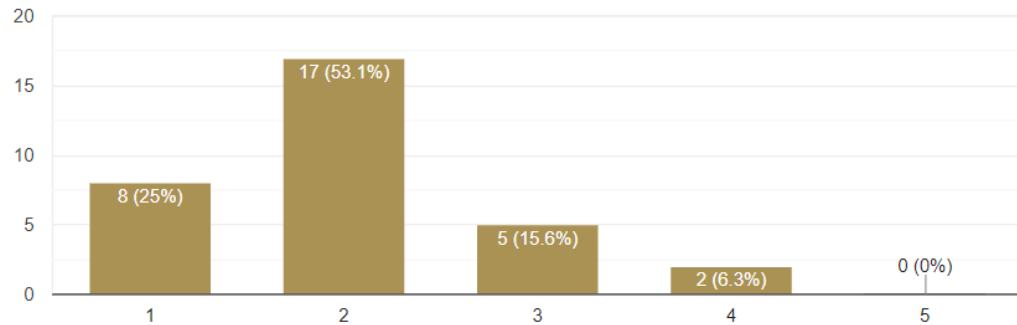
담임목사님의 리더십이 본인의 신앙생활과 얼마만큼 영향을 주고 있다고  
생각하십니까?

응답 33개



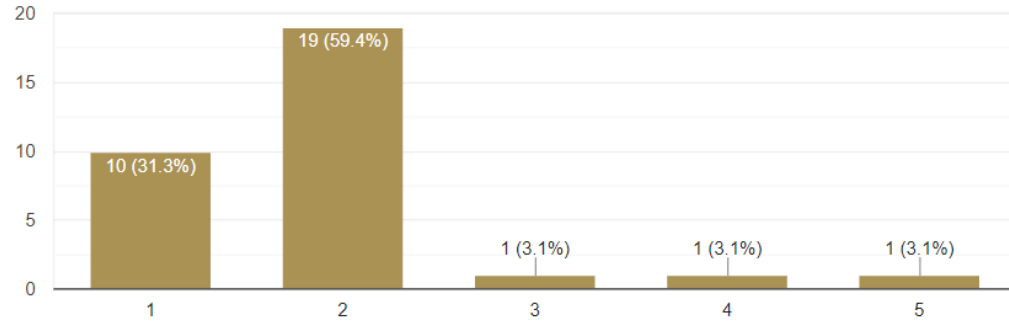
교회 리더십들이 적절하게 교회 안에서 활동하고 있다고 생각하십니까?

응답 32개



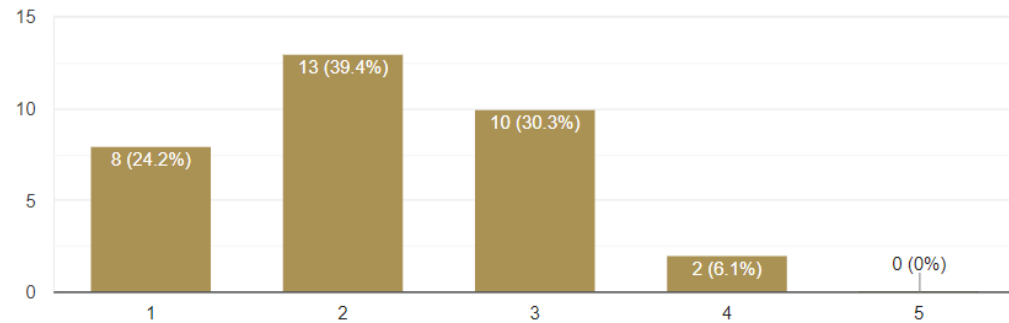
교회 리더십들에게 적절한 훈련이 필요하다고 생각하십니까?

응답 32개



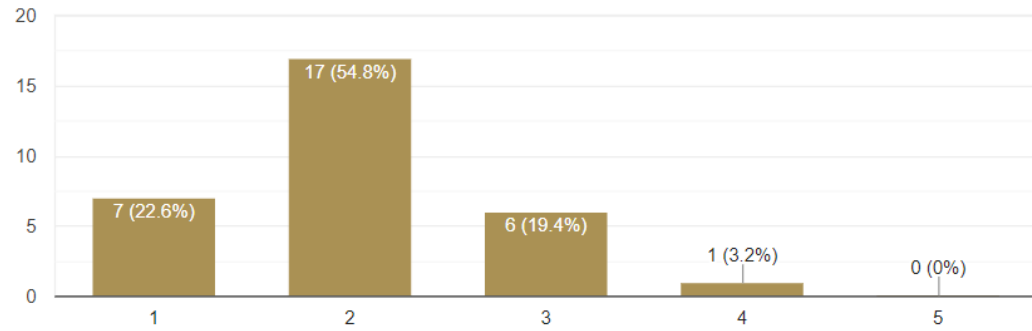
나주한사랑교회가 하나님께서 교회에 주신 사명을 잘 감당하고 있다고 생각하십니까?

응답 33개



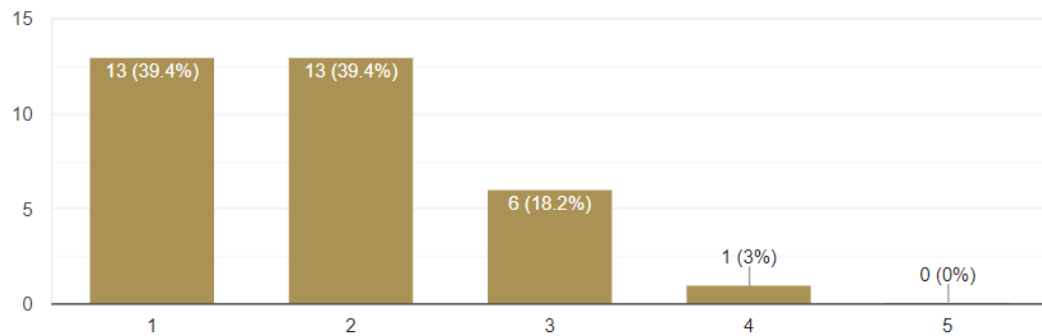
교회의 리더들(담임목사님을 제외한 중직자 그룹)이 기쁨으로 일하고 있다고 생각하십니까?

응답 31개



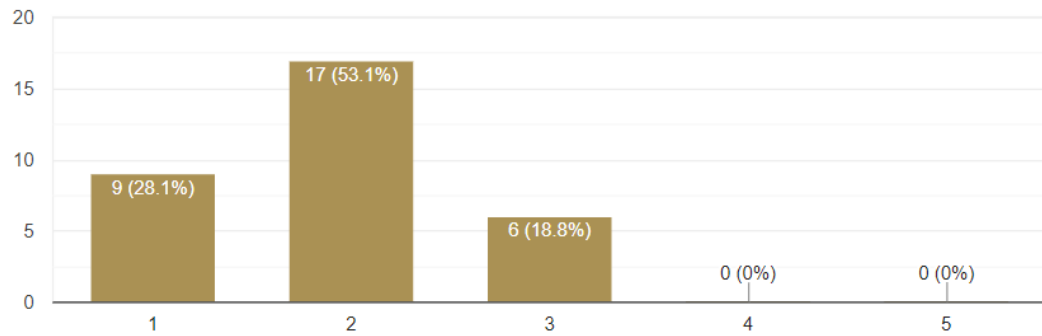
교회가 건강하다고 생각하십니까?

응답 33개



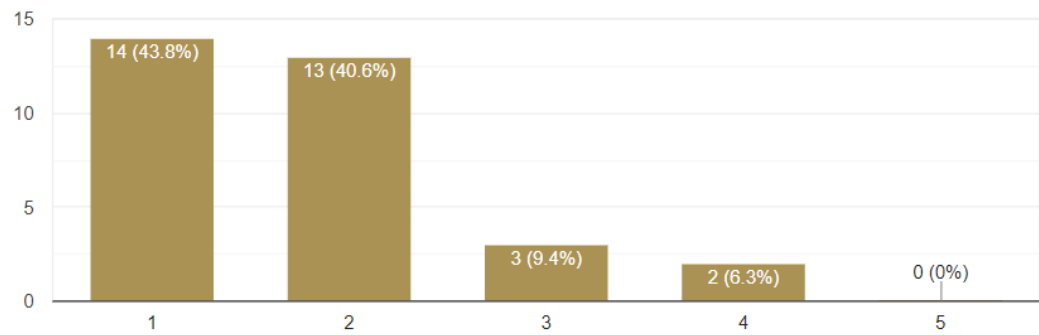
### 교회의 리더들을 얼마나 신뢰하고 있습니까?

응답 32개



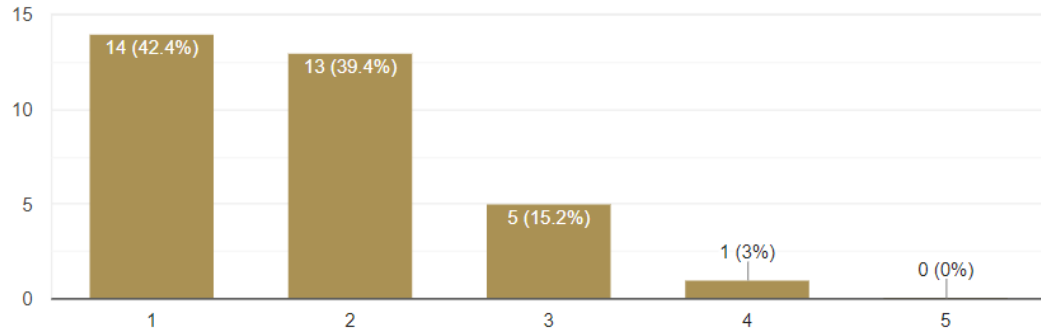
### 예배를 통해서 하나님의 은혜를 경험하고 있습니까?

응답 32개



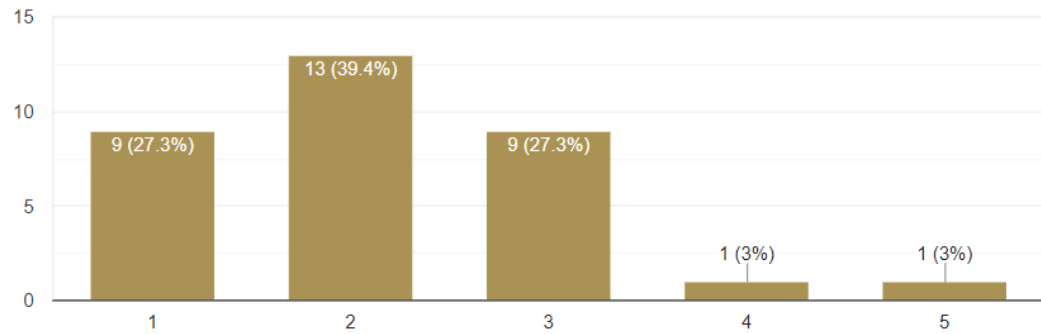
교회를 통해서 자신의 믿음이 성장하고 있다고 생각하십니까?

응답 33개



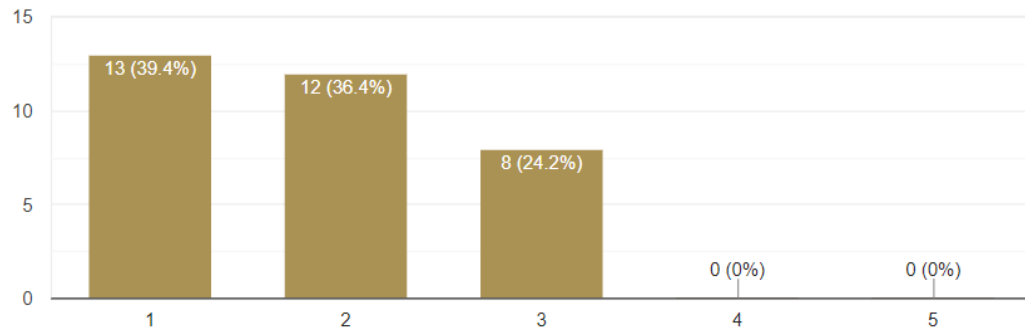
교회가 초신자들의 믿음이 성장하도록 실질적으로 돕고 있다고 생각하십니까?

응답 33개



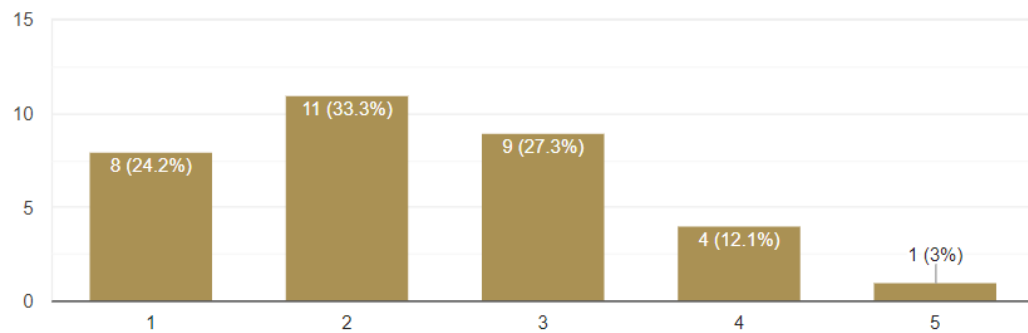
교회가 복음 전파(전도)에 힘쓰고 있다고 생각하십니까?

응답 33개



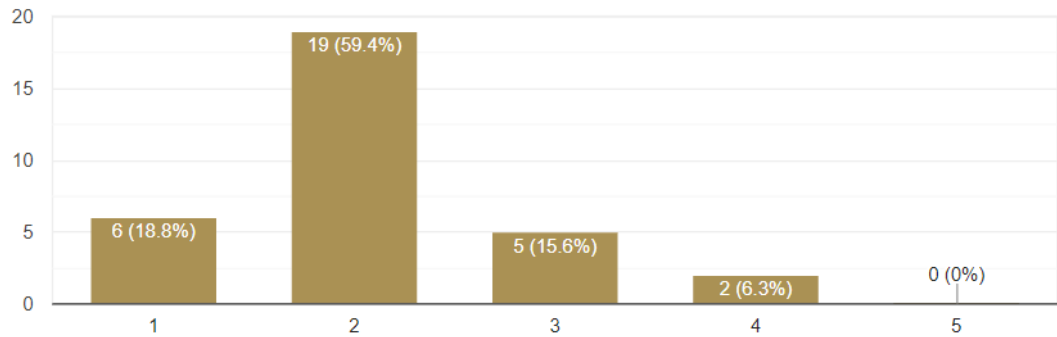
설문자 본인은 성경을 자주 읽고 접하고 있습니까?

응답 33개



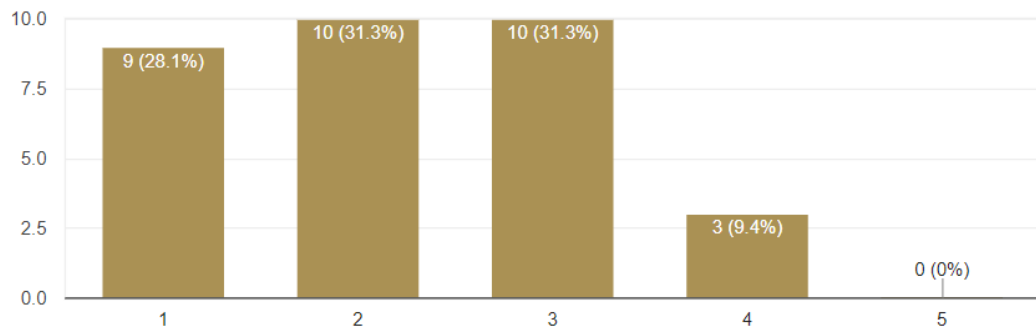
성도들간의 친밀함이 어느 정도라고 생각하십니까?

응답 32개



교회가 세상을 향해서 봉사의 일을 잘하고 있다고 생각하십니까?

응답 32개



## 인용 문헌(REFERENCES CITED)

- 김길성. 2004. *개혁신학과 교회*. 서울: 총신대학교 출판부.
- 김덕수. 2008. *건강한 목회를 통해 세워가는 건강한 교회*. 서울: 도서출판 대서.
- 양명득. 2009. *다문화 사회 다문화 교회(Towards a Multicultural Church)*. 서울: 한국장로교출판사.
- 양병모. 2014. *목회상황과 리더십(Situational Pastoral Leadership)*. 대전: 침례신학대학교출판부.
- 이길부. 2012. *다문화사회 바로 알기*. 서울: 콤파스출판사.
- 이용락. 2015. *성경과 리더십*. 서울: 미션월드.
- 진재혁. 2015. *영성 리더십*. 서울: 두란노.
- 천환. 2015. *성경적 리더십을 회복하라*. 서울: CLC.
- 최홍석. 1998. *교회론*. 서울: 도서출판 솔로몬.
- 한홍. 2000. *거인들의 발자국*. 서울: 두란노.
- 배종석, 양혁승 그리고 류지성. 2008. *건강한 교회, 이렇게 세운다*. 서울: IVP
- 조성돈 외 3명. 2012. *더불어 사는 다문화 함께하는 한국교회*. 서울: 예영커뮤니케이션.
- Daman, Glenn. 2006. *중소형교회 성공리더십(Shepherding the Small Church)*. 김기현, 민경식 공역. 서울: 대한기독교서회.
- Dever, Mark. 2007. *건강한 교회의 9가지 특징(Nine marks of a Healthy Church)*. 이용중 역. 서울: 부흥과 개혁사.
- Erickson, Millard J. 1992. *교회론(The Doctrine of church)*. 이은수 역. 서울: 기독교문서선교회.
- Lloyd Jones, Martin. 2012. *설교와 설교자(Preaching and Preachers)*. 정두근 역. 서울: 복 있는 사람.



- Maxwell, John C. 2003. *리더십의 법칙(Developing The leader within you)*. 강준민 역. 서울: 두란노.
- Newbigin, Lesslie. 2010. *교회란 무엇인가?(The Household of God)*. 홍병룡 역. 서울: IVP.
- Plueddrmann, James E. 2013. *범세계적 교회와 선교적 리더십(Leading Across Cultures)*. 변진석, 김동화 공역. 서울: 한국해외선교출판부.
- Sanders, J. Oswald. 2004. *영적지도력(Spiritual Leadership)*. 이동원 역. 서울: 요단.
- Stott, John. 2007. *살아 있는 교회(The Living Church)*. 신현기 역. 서울: IVP.
- Van Engen, Charles E. 2014. *하나님의 선교적 교회(God's Missionary People: Rethinking the Purpose of the Local Church)*. 임윤택 역. 서울: CLC.
- Warren, Rick. 2008. *목적이 이끄는 교회(The Purpose Driven Church)*. 김현희, 박경범 공역. 서울: 디모테.
- Blackaby, Henry T, and Richard Blackaby. 2002. *영적 리더십(Spiritual leadership)*. 윤종석 역. 서울: 두란노.
- Frost, Michael, and Aln Hirsch. 2009. *새로운 교회가 온다(The Shaping of Things to Come)*. 지성근 역. 서울: IVP.
- Hofstede, Geert, Gert Jan Hofstede and Michael Minkov. 2014. *세계의 문화와 조직: 정신의 소프트웨어(Cultures and Organizations: Software of the Mind, Third Editon)*. 서울: 학지사.
- 김길성. 2009. “교회의 속성과 표지.” *신학지남* Vol 76-3: 54-79. 서울: 신학지남사.
- 배현주. 2012. “에큐메니칼 교회론 정립을 위한 신약성서적 고찰: 2013년 세계교회협의회(WCC) 제10차 총회를 맞이하며.” *신학논단* Vol 69, 99-124.
- 송인설. 2013. “에큐메니칼 운동의 교회론에 대한 연구.” *한국교회사학회지* Vol 36, 83-114.
- 정승현. 2012. “서구에서 선교적 교회론의 태동 및 발전.” *선교와 신학* Vol 30, 13-48.
- 정충영. 2006. “왜 서번트 리더십인가?(예수의 리더십을 중심으로).” *로고스 경영연구* Vol 4, No.2(Oct), 1-23.
- 최형근. 2005. “레슬리 뉴비긴의 선교적 교회론.” *신학과 선교* Vol 30, 369-89.
- 김동진 외 10명. 2013. “농어촌 보건복지 현황 및 정책과제.” 한국보건사회연구원.
- 신앙과 직제위원회. 2012. “교회: 공동의 비전을 향하여(WCC 선언문).” 2013년 3월 6일자. <https://www.oikoumene.org/ko/documents/faith-and-order-commission/the-church-towards-a-common-vision>.

- 한국농촌경제연구원 삶의질정책연구센터. 2017. “통계로 보는 농촌: 사람과 공동체.”  
2017년 8월 11일자.  
<http://www.krei.re.kr/committee/selectBbsNttView.do?key=472&bbsNo=111&nttNo=38639>.
- 홍종효. 2010. “농촌교회 다문화가정 목회 방안 연구.” 목회신학과 목회학 박사학위 논문.  
침례신학대학교 목회신학대학원.
- 국민일보. 2002. “농어촌교회 자립률 17% 그쳐.” 2018년 11월 27일 접속.  
<http://news.kmib.co.kr/article/viewDetail.asp?newsClusterNo=01100201.2002040500001608>.
- 동아일보. 2010. “[달라도 다함께] 당신의 다문화 인식은...” 2018년 12월 12일 접속.  
<http://news.donga.com/3/all/20101016/31908037/1>.
- 중앙일보. 2018. “한국 올 출산율 1명 아래로... 지구상 유일한 0점대 국가.” 2018년 12월 12일 접속. <https://news.joins.com/article/22775650>.
- 나무위키. 2018. “광주전남혁신도시.” 2018년 10월 12일 접속.  
<https://namu.wiki/w/광주전남공동혁신도시>.
- 나주시. 2019. “그래프로 보는 통계.” 2019년 1월 29일 접속.  
<http://www.naju.go.kr/www/administration/administration/stats/graph>.
- 나주시. 2017. “나주통계연보.” 2019년 1월 30일 접속.  
<http://www.naju.go.kr/www/administration/administration/stats/statistics>.
- 나주시. 2019. “빛가람동 소개.” 2019년 1월 29일 접속.  
<http://www.naju.go.kr/www/introduction/village/bitgaram/general>.
- 네이버지도. 2019. “네이버지도 나주시.” 2019년 1월 30일 접속. <https://navermap.com>.
- 네이버 국어사전. 2019. “네이버 국어사전 – 길잡이별 설명.” 2019년 2월 20일 접속.  
<https://ko.dict.naver.com/seo.nhn?id=5989400>.
- 코이네 교육. 2017. “기독교 교육 철학이 빈곤했던 해방 후의 주일학교 교육.” 2018년 12월 12일 접속. <http://koinespirit.tistory.com/617>.
- 한국대학생선교회. 2018. “CCC소개: 소개 및 연혁.” 2018년 12월 7일 접속.  
<http://nh.kccc.org/history.html>.
- e-나라지표. 2017. “농촌지역 생활인프라 보급률.” 2018년 11월 15일 접속.  
[http://www.index.go.kr/potal/stts/idxMain/selectPoSttsIdxMainPrint.do?idx\\_cd=1297&board\\_cd=INDX\\_001](http://www.index.go.kr/potal/stts/idxMain/selectPoSttsIdxMainPrint.do?idx_cd=1297&board_cd=INDX_001).
- Kurios M. 2016. “교회의 본질에 대한 올바른 인식이 참된 교회 세운다.” 2018년 12월 5일 접속. <http://www.kuriosm.com/news/articleView.html?idxno=202>.

## 약력(VITA)

### EDUCATION

2019 Fuller Theological Seminary	D. Min.
2012 Chongshin University	M. Div.
2005 Myungji University	B. A.

### EXPERIENCE

2015 – Present: Shalom Church of Southern California

- Torrance, California
- Association Pastor
- Worship Pastor, Preached

2013 – 2014: Simin Church of San-bon

- Gun-po, Gyeonggi-do of South Korea
- Executive Pastor
- Preached, Teach, Worship Pastor, Counseled, Education,

2012 – 2013: Mok-Yang Church of An-yang

- An-yang, Gyeonggi-do of South Korea
- Association Pastor
- Preached, Education, Worship Pastor,

2009 – 2011: YeonKwang Church

- Seoul, South Korea
- Association Pastor
- Education, Preached, Worship Pastor

2006 – 2007: China Short Term Missionary

- Shenyang, Liaoning of China
- Missionary Ministry